

# UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

UNIDAD ACADÉMICA PUERTO RICO

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



## PROYECTO DE GRADO

Plan de Negocio para una Empresa Comercializadora de Derivados del Copoazú  
(Licor y Mantequilla), en el Municipio de Puerto Rico

Postulante: Sarita Gómez Goy

Tutor: M. Sc. Mayerlin Moreno Lima

Puerto Rico – Pando – Bolivia  
2025

### ***DEDICATORIA***

*A mi hija, el regalo más grande que pude obtener, la que me dio motivos, para ella todo mi esfuerzo y dedicación.*

*A Familiares por ayudarme a continuar el propósito que ha encomendado, por su apoyo incondicional en todo el proceso de elaboración del Proyecto de Grado Plan de Negocio.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*A DIOS mi padre celestial quien me ilumina, por su amor, fuerza, constancia con sabiduría para enfrentar y superar los obstáculos que la vida nos depara.*

*A mi hija, mis padres, mi angel, quienes fueron de inspiración, apoyo y fortaleza en esta gran etapa de mi vida.*

*A la Universidad Amazónica de Pando por permitirme ser parte de la casa superior de estudios la cual nos formó como profesional.*

*A mi Tutora M Sc. Mayerlin Moreno Lima por su guía, apoyo, en merito a su amplio conocimiento, experiencia y sabiduría que ha sabido direccionar mis conocimientos en el proceso de la elaboración del proyecto Plan de Negocio.*

*A todos nuestros docentes que hicieron parte de este proceso al momento de impartir sus enseñanzas.*

## ÍNDICE

<b>CAPITULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>ANTECEDENTES .....</b>	<b>1</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>5</b>
<b>JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>9</b>
5.1. Objetivo general .....	9
5.2. Objetivos específicos.....	9
<b>MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>10</b>
6.1 Plan de Negocios .....	10
6.2 Estudio de Mercado .....	10
6.2.1. Demanda.....	10
6.2.2. Oferta.....	10
6.2.3. El mercado del proyecto.....	11
6.3. Misión.....	11
6.4. Visión .....	11
6.5. Estudio Técnico .....	11
6.6. Estudio Organizacional.....	12
6.7. Estudio Económico.....	12
6.8. Valor Actual Neto (VAN) .....	12
6.9. Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	12
6.10. Licor .....	12
6.11. Manteca .....	13
6.12. Agroindustria rural .....	13
6.13. Valor agregado .....	13
6.14. Emprendimiento rural.....	13
6.15. Cadena de valor agroindustrial.....	14
6.16. Desarrollo sostenible .....	14
6.17. Calidad en el Servicio.....	14

6.18. Desarrollo Económico Local .....	14
6.19. Estados financieros .....	15
6.20. Tasa interna de retorno .....	15
6.21. Valor actual neto.....	15
6.22. Mercadotecnia .....	15
6.23. Segmentación de mercado .....	16
6.24. Capital social en zonas rurales .....	16
6.25. Modelo de negocio .....	16
6.26. Innovación en el comercio minorista.....	16
6.27. Experiencia del cliente .....	17
6.28. Sostenibilidad en pequeños negocios .....	17
6.29. Marketing sensorial .....	17
6.30. Gestión de inventarios .....	17
6.31. Punto de equilibrio financiero .....	17
6.32. Planeación operativa.....	18
6.33. Cultura de consumo .....	18
6.34. Comercialización multicanal .....	18
6.35. Mezcla de marketing .....	18
6.36. Elaboración a baja escala.....	18
6.37. Marketing emocional.....	19
6.38. Factores críticos de éxito .....	19
6.39. Empaque ecológico reutilizable.....	19
6.40. Experiencia del consumidor artesanal.....	19
<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>20</b>
7.1. Tipo de investigación .....	20
7.2. Enfoque de la investigación.....	20
7.3. Método de investigación.....	21
7.4. Técnicas y herramientas de recolección de la información .....	22
7.5. Población .....	23
7.6. Muestra .....	23
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>26</b>
<b>DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....</b>	<b>26</b>

8.1. Naturaleza de la empresa.....	26
8.2. Concepto del Negocio .....	27
8.3. El producto y su generación de valor .....	28
8.3.1. Licor de copoazú .....	28
8.3.2. Manteca de copoazú .....	29
8.4. Misión.....	30
8.5. Visión .....	31
8.6. Valores.....	31
8.7. Claves de gestión.....	32
8.8. Estrategia competitiva .....	35
8.9 Análisis FODA .....	36
<b>MERCADO.....</b>	<b>38</b>
9.1. Producto mercadotécnico .....	38
9.2. Consumidor específico .....	39
9.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos.....	41
9.4. Potencial del mercado.....	43
9.5. Potencial de ventas .....	45
9.6. Pronóstico de ventas .....	46
9.7. El cliente objetivo.....	47
9.8. Marketing mix .....	48
9.8.1. Producto.....	48
9.8.2. Plaza .....	51
9.8.3. Promoción.....	52
9.8.4. Precio .....	53
<b>OPERACIONES.....</b>	<b>55</b>
10.1. Descripción técnica y funcional del producto .....	55
10.2. Características de la calidad del producto .....	56
10.3. Organigrama de la empresa .....	57
10.4. Proceso de Producción .....	60
10.5. Maquinaria y Equipos.....	65
10.6. Insumos.....	69
10.7. Proveedores .....	70

10.8. Localización .....	71
10.8.1. Macro localización.....	71
10.8.2. Micro localización .....	71
10.9. Distribución .....	72
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>74</b>
<b>FINANZAS .....</b>	<b>74</b>
11.1. Inversión inicial .....	74
11.1.1. Maquinaria y equipos .....	75
11.1.2 Muebles y enseres.....	75
11.1.3. Estructura de la inversión .....	77
11.2. Ingresos proyectados .....	78
11.3. Costos de producción y operación.....	78
11.3.1 Materia prima .....	78
11.3.2 Insumos.....	79
11.3.3 Mano de obra.....	80
11.3.4 Gastos de operación.....	81
11.3.5. Cálculo del precio de venta.....	82
11.5. Flujo de caja proyectado.....	83
11.6. Evaluación financiera .....	84
11.6.1. Valor Actual Neto (VAN) .....	84
11.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	85
11.6.3. Relación Beneficio/Costo (B/C) .....	85
SUPUESTOS Y ESCENARIOS .....	87
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>90</b>
<b>ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL .....</b>	<b>90</b>
13.1. Personería Jurídica.....	91
13.2. Registro Legal .....	91
13.2.1. Licencia de funcionamiento municipal.....	92
13.3. Procedimientos técnicos – administrativo .....	93
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>98</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>98</b>

14.1. Conclusiones.....	98
14.2. Recomendaciones .....	99

**BIBLIOGRAFÍA**

**ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz FODA .....	37
Tabla 2. Potencial de ventas .....	46
Tabla 3. Pronóstico de ventas .....	46
Tabla 4. Cliente objetivo .....	47
Tabla 5. Manual de funciones del gerente general .....	57
Tabla 6. Manual de funciones de encargado de producción.....	58
Tabla 7. Manual de funciones encargado de logística.....	59
Tabla 8. Estructura de la inversión .....	77
Tabla 9. Volúmenes y montos de ventas proyectados.....	78
Tabla 10. Materia prima .....	79
Tabla 11. Insumos .....	79
Tabla 12. Resumen de mano de obra.....	80
Tabla 13. Gastos operativos .....	81
Tabla 15. Flujo de caja .....	83
Tabla 16. Indicadores financieros del proyecto.....	86
Tabla 17. Análisis de escenarios .....	87

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Submercados de un estudio.....	11
Figura 2. Misión de la empresa .....	30
Figura 3. Visión de la empresa .....	31
Figura 4. Imagotipo de la empresa. ....	48
Figura 5. Etiqueta manteca .....	49
Figura 6. Etiqueta Licor.....	49
Figura 7. Envase de manteca .....	50
Figura 8. Envase de licor .....	50
Figura 9. Organigrama de la empresa.....	60
Figura 10. Diagrama de flujo para el licor de copoazú .....	63
Figura 11. Diagrama de flujo para la manteca.....	65
Figura 12. Despulpadora de frutas.....	66
Figura 13. Extractora de manteca.....	67
Figura 14. Molino triturador de semillas .....	68
Figura 15. Cocina a gas .....	68
Figura 16. Departamento Pando .....	71
Figura 17. Localización de la empresa, Municipio de Puerto Rico.....	72
Figura 18. Distribución de la planta .....	73
Figura 19. Formula VAN .....	84
Figura 20. Formula TIR.....	85
Figura 21. Diagrama de flujo de contratación .....	97

## RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como finalidad evaluar la factibilidad de implementar la empresa “Copoazú Regional”, dedicada a la producción y comercialización de manteca y licor a base de copoazú, fruto amazónico de alto valor económico y cultural. La iniciativa se desarrollará en la localidad de Puerto Rico, departamento de Pando, y busca aprovechar de manera sostenible los recursos naturales de la región, contribuyendo al desarrollo económico local, la generación de empleo y la diversificación productiva.

El documento se estructura en torno a un análisis integral que abarca aspectos de mercado, operativos, legales, organizativos y financieros. En el estudio de mercado se identificó una demanda potencial considerable tanto a nivel local como regional, con consumidores interesados en productos naturales, funcionales y con identidad amazónica. A partir de esta información, se definió una propuesta de valor centrada en la calidad, el origen y el uso de procesos semiartesanales que garantizan un producto diferenciado.

Desde el punto de vista técnico, se estableció una estructura operativa eficiente, con procesos productivos claros y maquinaria adecuada para garantizar la calidad en la transformación del copoazú en manteca y licor. En el ámbito organizacional, se definió una estructura administrativa funcional, con personal calificado en producción, finanzas, comercialización y gestión general. Asimismo, se abordaron todos los procedimientos administrativos y legales requeridos para la constitución de la empresa, cumpliendo con la normativa vigente del Estado Plurinacional de Bolivia.

En el análisis financiero, se proyectaron ingresos anuales por la venta de 4.800 frascos de manteca de copoazú y 2.400 botellas de licor, alcanzando una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 23,96%, un Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 180.167,39 y una relación Beneficio/Costo de 1,32. Estos indicadores evidencian la rentabilidad del proyecto y su potencial para recuperar la inversión inicial en un plazo razonable. Asimismo, se incluyó un análisis de sensibilidad que demuestra la solidez del proyecto frente a variaciones en precios, costos y volumen de ventas.

Los resultados obtenidos validan la viabilidad del emprendimiento, tanto desde una perspectiva económica como social y ambiental. La empresa “Copoazú Regional” se presenta

como una alternativa innovadora y sostenible para la industrialización de productos amazónicos, con proyección de crecimiento a mediano y largo plazo.

**Palabras clave:** Copoazú, plan de negocio, manteca, licor, industrialización, Amazonía boliviana, sostenibilidad, viabilidad económica, desarrollo local, identidad regional.

## ABSTRAC

This business plan aims to assess the feasibility of implementing “Copoazú Regional,” a company dedicated to the production and commercialization of copoazú-based butter and liquor—two high-value derivatives of this Amazonian fruit known for its economic and cultural significance. The enterprise will be established in Puerto Rico, in the department of Pando, Bolivia, with the purpose of sustainably utilizing local natural resources, contributing to economic development, generating employment, and promoting product diversification in the region.

The plan is structured around a comprehensive analysis that includes market, operational, legal, organizational, and financial aspects. The market study revealed considerable demand both locally and regionally, with a consumer segment interested in natural, functional products with Amazonian identity. Based on this demand, the business proposes a value offering centered on product quality, origin, and semi-artisanal processes that ensure differentiation in the marketplace.

From a technical perspective, the company has outlined an efficient operational structure, detailing the production process and selecting appropriate equipment to maintain high product quality. On the organizational side, a functional administrative structure was designed, including qualified personnel in production, finance, marketing, and general management. Additionally, all necessary administrative and legal procedures for the formal constitution of the company were addressed, ensuring compliance with current regulations in the Plurinational State of Bolivia.

The financial analysis projects annual revenue from the sale of 4,800 units of copoazú butter and 2,400 bottles of liquor, resulting in a projected Internal Rate of Return (IRR) of 23.96%, a Net Present Value (NPV) of Bs. 180,167.39, and a Benefit-Cost Ratio of 1.32. These indicators demonstrate the project’s profitability and the potential to recover the initial investment within a reasonable period. Additionally, a sensitivity analysis confirms the financial robustness of the project under varying scenarios of price, cost, and sales volume.

The results validate the viability of the venture from an economic, social, and environmental standpoint. “Copoazú Regional” represents an innovative and sustainable alternative for the industrialization of Amazonian products, with strong prospects for growth in the medium and long term.

**Keywords:** Copoazú, business plan, butter, liquor, industrialization, Bolivian Amazon, sustainability, economic viability, local development, regional.

## CAPITULO I

### ANTECEDENTES

El copoazú (*Theobroma grandiflorum*) es una especie frutal nativa de la Amazonía, perteneciente a la familia Malvaceae. Se caracteriza por su fruto de gran tamaño, cuya pulpa es aromática y ácida, y sus semillas contienen una grasa vegetal de alta calidad. Estas características hacen del copoazú un recurso valioso para la agroindustria, permitiendo la elaboración de productos como pulpas, néctares, licores, chocolates y manteca vegetal (Campos-Rodríguez et al., 2021).

Estudios realizados en Bolivia han demostrado que el copoazú posee un alto contenido de compuestos bioactivos, como polifenoles y flavonoides, los cuales le confieren propiedades antioxidantes significativas. Estas propiedades no solo son beneficiosas para la salud humana, sino que también aumentan el valor agregado de los productos derivados del copoazú en los mercados nacionales e internacionales (Campos-Rodríguez et al., 2021).

En Bolivia, la producción de copoazú se concentra principalmente en los departamentos de Pando, Beni y el norte de La Paz. La introducción de este cultivo en regiones como el Trópico de Cochabamba ha sido promovida por diversas organizaciones, con el objetivo de diversificar la producción agrícola y ofrecer alternativas económicas sostenibles a las comunidades locales (M.A.C.I.A. - I.A.S., 2005).

La cadena productiva del copoazú en Bolivia aún se encuentra en desarrollo. Si bien existen iniciativas de procesamiento y comercialización, como la producción de pulpa congelada y manteca, la mayoría de estas actividades se realizan a pequeña escala y con limitaciones en infraestructura y acceso a mercados. Además, la falta de registros de exportación indica que el copoazú boliviano aún no ha alcanzado una presencia significativa en los mercados internacionales (Instituto Boliviano de Comercio Exterior [IBCE], 2008).

El municipio de Puerto Rico, ubicado en el departamento de Pando, presenta condiciones agroecológicas favorables para el cultivo del copoazú, como suelos fértiles y un clima húmedo tropical. La población local, en su mayoría dedicada a actividades agroextractivas, muestra

interés en diversificar sus fuentes de ingreso mediante el aprovechamiento sostenible de recursos forestales no maderables, como el copoazú (Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, 2021).

A pesar de estas condiciones favorables, la región enfrenta desafíos significativos, como la falta de infraestructura adecuada para el procesamiento y almacenamiento de productos, limitaciones en el acceso a servicios financieros y mercados, y una débil articulación entre los actores de la cadena productiva. Estos factores limitan el desarrollo de emprendimientos agroindustriales y la generación de valor agregado en la región (Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, 2021).

La creciente demanda de productos naturales y saludables en los mercados nacionales e internacionales representa una oportunidad para el desarrollo de emprendimientos basados en el copoazú. La elaboración de productos como licor y manteca de copoazú no solo permite diversificar la oferta, sino también aumentar el valor agregado y la competitividad de los productos amazónicos bolivianos (Campos-Rodríguez et al., 2021).

Además, la implementación de planes de negocio bien estructurados puede facilitar el acceso a financiamiento, mejorar la gestión empresarial y fortalecer las capacidades locales. Estos aspectos son fundamentales para impulsar el desarrollo económico sostenible en regiones rurales como Puerto Rico, promoviendo la inclusión social y la conservación de los recursos naturales (Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, 2021).

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El departamento de Pando, en el norte amazónico de Bolivia, se caracteriza por su enorme biodiversidad y abundancia de recursos naturales no maderables, entre los cuales destaca el copoazú (*Theobroma grandiflorum*), fruto de gran valor económico, nutricional y cultural. Sin embargo, a pesar del potencial demostrado de este recurso, su aprovechamiento productivo y comercial sigue siendo incipiente y poco articulado en varias regiones del departamento, particularmente en el municipio de Puerto Rico. Esta localidad, si bien cuenta con condiciones agroecológicas idóneas para el cultivo y procesamiento del copoazú, no ha logrado consolidar una estructura empresarial que permita transformar y comercializar de forma sistemática sus derivados, como el licor y la manteca, productos altamente demandados tanto en mercados regionales como nacionales.

Actualmente, la mayoría de los productores de copoazú en Puerto Rico se limitan a comercializar el fruto en estado fresco o en forma de pulpa congelada, sin desarrollar procesos de transformación que generen valor agregado. Esta situación no solo reduce las posibilidades de incrementar los ingresos de las familias productoras, sino que también evidencia una oportunidad perdida para la creación de empleos locales, la diversificación de la economía y la dinamización del mercado interno. La ausencia de una empresa especializada en la comercialización de derivados del copoazú genera una dependencia del mercado informal y de intermediarios, quienes concentran las ganancias y limitan la competitividad de los pequeños productores.

Además, se observa un bajo nivel de conocimiento y reconocimiento de los beneficios del copoazú entre la población local, lo que se traduce en una demanda limitada y en una escasa cultura de consumo de sus derivados. Esta problemática se agrava por la carencia de campañas informativas, estrategias de marketing adaptadas al contexto rural y mecanismos de articulación con actores clave de la cadena de valor. La debilidad institucional y la limitada capacidad de gestión empresarial en la zona obstaculizan el desarrollo de iniciativas sostenibles que puedan consolidarse como fuentes de empleo e innovación.

Otro aspecto relevante es la falta de infraestructura y equipamiento para el procesamiento industrial de los derivados del copoazú. A pesar de que existen esfuerzos previos promovidos por entidades públicas y organizaciones no gubernamentales, estos han sido de alcance limitado y no han logrado establecer modelos de negocio autosostenibles. En consecuencia, la producción se ve afectada por la baja escala, la informalidad, la inestabilidad del suministro de materia prima y la falta de certificaciones sanitarias y comerciales que garanticen la calidad del producto final.

La problemática también tiene una dimensión territorial y de integración económica. Puerto Rico, a pesar de su ubicación estratégica en la frontera amazónica y su cercanía con mercados regionales como Cobija y Riberalta, no ha logrado posicionarse como un nodo competitivo en la cadena del copoazú. Esta desconexión se refleja en la ausencia de canales de distribución consolidados, en la debilidad de los sistemas logísticos y en la escasa inserción en programas de fomento productivo, lo que limita la visibilidad de los productos derivados del copoazú en el mercado.

En este contexto, se identifica como problemática central la inexistencia de una empresa formalmente constituida que se dedique a la comercialización especializada de derivados del copoazú en el municipio de Puerto Rico. Esta carencia representa un obstáculo crítico para el aprovechamiento integral del fruto, la generación de valor agregado, el fortalecimiento de la economía local y el desarrollo de una identidad productiva basada en los recursos amazónicos.

Así, se plantea la necesidad de diseñar e implementar un plan de negocio que no solo permita la creación de una empresa comercializadora de derivados del copoazú, sino que también sirva como modelo de desarrollo rural sostenible, con impacto positivo en los ingresos, el empleo, la identidad territorial y la conservación del ecosistema amazónico. Esta propuesta responde tanto a una necesidad productiva como a una demanda social y ambiental, que requiere ser abordada desde una perspectiva integral, participativa y técnicamente fundamentada.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Para la presente investigación se ha determinado una pregunta de investigación:

¿Cuál será el plan de negocio para una empresa comercializadora de derivados del copoazú (licor y manteca), en el Municipio de Puerto Rico?

## JUSTIFICACIÓN

La presente investigación, orientada al desarrollo de un plan de negocio para una empresa comercializadora de derivados del copoazú, específicamente licor y manteca, en el municipio de Puerto Rico, se justifica plenamente por una convergencia de factores económicos, sociales, territoriales, ambientales y productivos que revelan la urgencia y oportunidad de este tipo de emprendimiento en la región amazónica de Bolivia.

En primer lugar, desde una perspectiva económica, el copoazú representa una de las especies amazónicas con mayor potencial de generación de valor agregado a través de su transformación agroindustrial. En Bolivia, su cultivo ha sido promovido en sistemas agroforestales por instituciones como el Instituto para el Hombre, Agricultura y Ecología (IPHAE), demostrando su viabilidad técnica y rentabilidad en términos de diversificación productiva (Campos-Rodríguez et al., 2021). A pesar de estos avances, en el municipio de Puerto Rico aún se evidencia un aprovechamiento incipiente y limitado del fruto, centrado principalmente en la venta de pulpa congelada o fruto fresco en mercados locales y ferias informales. Esta situación genera una subutilización de los recursos naturales disponibles, restringe las oportunidades de empleo e ingresos y perpetúa modelos económicos extractivistas sin valor agregado.

La implementación de una empresa dedicada a la comercialización de productos derivados del copoazú permitiría romper con esta lógica improductiva, al incorporar procesos de transformación que eleven significativamente el valor económico de la materia prima. Productos como el licor y la manteca, que pueden ser posicionados en mercados especializados, cosméticos, gastronómicos o de consumo natural, tienen una demanda creciente en contextos urbanos y en consumidores que priorizan productos saludables, naturales y sostenibles (Flores & Jiménez, 2022). En este sentido, el proyecto se alinea con las tendencias del mercado nacional e internacional, que valoran cada vez más los productos provenientes de la biodiversidad amazónica y que presentan atributos diferenciales como origen orgánico, carácter artesanal o propiedades funcionales para la salud y el bienestar.

En segundo lugar, el proyecto tiene una sólida justificación social. El municipio de Puerto Rico, como muchas otras localidades rurales de la Amazonía boliviana, enfrenta problemáticas estructurales vinculadas al desempleo, la informalidad laboral, la migración juvenil y la débil inserción en cadenas de valor competitivas. La creación de una empresa que utilice insumos locales y promueva el empleo en diferentes eslabones, desde la recolección del fruto hasta la transformación, envasado, comercialización y distribución, contribuiría de manera directa a dinamizar la economía local, generar oportunidades dignas de trabajo y reducir la dependencia económica de actividades extractivas como la zafra de castaña o la explotación maderera.

Asimismo, la capacitación de recursos humanos locales en técnicas de procesamiento, control de calidad, comercialización y gestión empresarial permitiría elevar el capital humano del municipio, fortalecer las capacidades técnicas de los actores comunitarios y fomentar el arraigo territorial. Además, la integración de asociaciones productoras y comunidades indígenas en la provisión de materia prima o servicios relacionados puede contribuir al fortalecimiento del tejido social y al reconocimiento del conocimiento tradicional sobre el uso de especies amazónicas.

Desde la perspectiva ambiental, la propuesta adquiere una relevancia estratégica, al fomentar un modelo de aprovechamiento sostenible del bosque. A diferencia de otras actividades productivas que implican deforestación o degradación de ecosistemas, el cultivo y uso del copoazú puede realizarse en sistemas agroforestales, manteniendo la cobertura boscosa y favoreciendo la conservación de la biodiversidad (Silva & Vargas, 2021). La promoción de estos sistemas contribuye, además, a la resiliencia climática de las comunidades, a la protección de fuentes hídricas y al mantenimiento de los servicios ecosistémicos. Por tanto, el proyecto tiene el potencial de consolidarse como una alternativa productiva que armoniza objetivos económicos y ecológicos.

Otro argumento fundamental que respalda la viabilidad del proyecto es el marco territorial y estratégico en el que se sitúa. Puerto Rico cuenta con una ubicación privilegiada dentro del corredor amazónico norte, con acceso terrestre a Cobija y proximidad a mercados en Brasil y Perú. Esta posición geográfica facilita las condiciones logísticas para la distribución de

los productos, así como la articulación con plataformas comerciales regionales. Adicionalmente, la existencia de normativas y programas de desarrollo rural con enfoque territorial, como los programas de incentivo a la transformación productiva del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, proporciona un entorno institucional favorable para el acceso a financiamiento, asistencia técnica y certificación de productos.

Así, el presente plan de negocio no solo responde a una oportunidad de mercado, sino que también se erige como una estrategia de desarrollo local integral, que articula economía, sociedad y medio ambiente en beneficio del municipio de Puerto Rico

## **OBJETIVOS**

### **5.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de negocio para una empresa comercializadora de derivados del copoazú (licor y manteca) en el municipio de Puerto Rico.

### **5.2. Objetivos específicos**

- ✓ Analizar el comportamiento del mercado potencial para los productos derivados del copoazú en el municipio de Puerto Rico.
- ✓ Diseñar los procesos de transformación, las características del producto, los requerimientos de infraestructura, equipamiento e insumos, y las condiciones logísticas.
- ✓ Establecer la estructura organizativa, administrativa y legal del negocio.
- ✓ Valuar la factibilidad económica y financiera del proyecto.

## MARCO CONCEPTUAL

El presente marco conceptual tiene como propósito establecer los fundamentos teóricos y terminológicos que orientan el desarrollo del plan de negocio para una empresa comercializadora de derivados del copoazú en el municipio de Puerto Rico, departamento de Pando. Esta sección proporciona definiciones claras, precisas y contextualizadas de los principales conceptos involucrados en la investigación, los cuales resultan esenciales para comprender la naturaleza del emprendimiento propuesto, su entorno operativo y los elementos clave que determinan su viabilidad técnica, comercial, organizativa y financiera.

### 6.1 Plan de Negocios

Como señala González (2012), “un plan de negocios es esencial para identificar las oportunidades del mercado, evaluar la viabilidad económica del proyecto y garantizar una correcta planificación de los recursos” (p. 25).

### 6.2 Estudio de Mercado

Según Kotler y Keller (2016), “el estudio de mercado es esencial para identificar oportunidades, comprender las necesidades del cliente y desarrollar estrategias competitivas” (p. 128), lo que lo convierte en un instrumento clave para la toma de decisiones estratégicas.

#### 6.2.1 Demanda

La demanda representa la cantidad de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos y en condiciones de adquirir durante un período determinado, considerando distintos niveles de precio y bajo ciertos factores constantes (Mankiw, 2014).

#### 6.2.2 Oferta

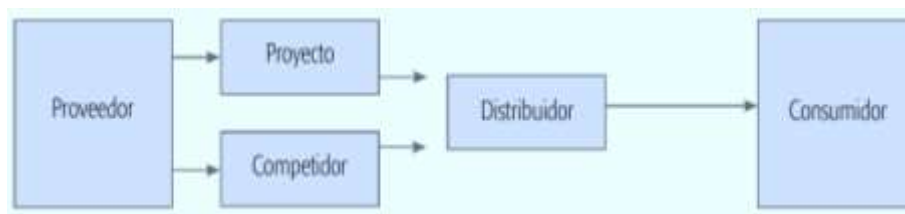
La oferta se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a fabricar y poner a disposición del mercado durante un periodo específico, bajo determinadas condiciones de precio y con variables externas controladas (Mankiw, 2014).

### 6.2.3 El mercado del proyecto

El análisis del mercado del proyecto permite identificar los actores que, de forma directa o indirecta, influirán en el desarrollo y la estrategia comercial de la empresa propuesta. De acuerdo con Sapag (2008), un estudio de mercado riguroso debe considerar la interacción entre cinco submercados fundamentales: el proveedor, el competidor, el distribuidor, el consumidor y el entorno externo. Cada uno de estos componentes desempeña un rol decisivo en la estructura de oportunidades y limitaciones que enfrentará el negocio.

Figura 1.

*Submercados de un estudio.*



### 6.3 Misión

Thompson, Strickland y Gamble (2018) definen la misión como “una declaración duradera del propósito de una empresa que distingue a una empresa de otras organizaciones similares y proporciona una idea de lo que la organización trata de lograr” (p. 21).

### 6.4 Visión

Kotter (1996) señala que la visión es “una proyección hacia el futuro sobre lo que se espera alcanzar a largo plazo”, y la describe como “el ideal de la organización, una representación mental de lo que aspira a ser o llegar a convertirse” (p. 68).

### 6.5 Estudio Técnico

De acuerdo con Alcaraz (2005), “el estudio técnico es clave para determinar la factibilidad operativa de un proyecto, al establecer los requerimientos técnicos que garantizarán su éxito” (p. 98).

## **6.6 Estudio Organizacional**

Como lo explican Robbins y Coulter (2017), “una estructura organizacional eficiente permite asignar los recursos de manera efectiva y coordinar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos empresariales” (p. 79).

## **6.7 Estudio Económico**

Según Sevilla (2024), “el estudio económico es esencial para determinar si una inversión generará beneficios y si es sostenible en el tiempo” (p. 42).

## **6.8 Valor Actual Neto (VAN)**

Como explican Velayos y Morales (2020), “un VAN positivo indica que un proyecto es rentable y que generará ganancias por encima de los costos de inversión” (p. 123). En el presente plan de negocio, el VAN será utilizado para estimar la rentabilidad económica de la empresa comercializadora de licor y manteca de copoazú, y para establecer si la inversión prevista generará beneficios suficientes a lo largo del horizonte temporal considerado.

## **6.9 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Sevilla (2024) señala que “la TIR es la tasa mínima de rendimiento que un inversor esperaría obtener para justificar la inversión en el proyecto” (p. 46). En este plan de negocio, la TIR será calculada para verificar si el proyecto propuesto cumple con los criterios de rentabilidad exigidos por los inversionistas o financistas, permitiendo así determinar la conveniencia de ejecutar la propuesta desde el punto de vista financiero.

## **6.10 Licor**

El licor es una bebida alcohólica que se produce mediante la mezcla, la maceración y/o la destilación de diferentes sustancias. Por lo general tiene sabor a hierbas o a frutas, según su composición. (Merino, 2020)

### **6.11 Manteca**

La noción de manteca puede hacer referencia a diferentes productos. La primera acepción que menciona la Real Academia Española (RAE) en su diccionario alude a la sustancia que se obtiene batiendo, amasando y luego dejando madurar la crema que se extrae de la leche. (Gardey, 2019)

### **6.12 Agroindustria rural**

La agroindustria rural se refiere al conjunto de actividades que integran la producción agrícola con procesos de transformación y comercialización en áreas rurales. Esta integración busca agregar valor a los productos primarios, generar empleo y fomentar el desarrollo económico local. Según el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras de Bolivia, "la agroindustria rural es una estrategia clave para el desarrollo económico sostenible en las regiones agrícolas del país" (MDRyT, 2021, p. 22).

### **6.13 Valor agregado**

El valor agregado en el contexto agroindustrial implica la transformación de materias primas en productos con características mejoradas o diferenciadas que incrementan su valor en el mercado. Este proceso puede incluir mejoras en la calidad, presentación, empaque o funcionalidad del producto. El Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) destaca que "el valor agregado permite a los productores obtener mayores ingresos y acceder a nuevos mercados" (IBCE, 2023, p. 10).

### **6.14 Emprendimiento rural**

El emprendimiento rural se refiere a la iniciativa de individuos o grupos en áreas rurales para crear y gestionar nuevas actividades económicas, con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida y contribuir al desarrollo local. Este tipo de emprendimiento suele estar vinculado a la utilización sostenible de recursos locales y a la innovación en productos o procesos. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) indica que "el emprendimiento rural es fundamental para diversificar las economías rurales y reducir la pobreza" (FAO, 2021, p. 5).

### **6.15 Cadena de valor agroindustrial**

La cadena de valor agroindustrial se refiere al conjunto de actividades interrelacionadas que transforman los productos agrícolas desde su producción primaria hasta su llegada al consumidor final, agregando valor en cada etapa del proceso. Según el estudio de Fontagro (2019), "la cadena de valor en América Latina y el Caribe abarca desde la producción primaria hasta la comercialización de productos elaborados, involucrando a diversos actores y procesos que contribuyen al desarrollo económico y social de las regiones productoras" (p. 15).

### **6.16 Desarrollo sostenible**

El desarrollo sostenible es un enfoque que busca satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas, integrando dimensiones económicas, sociales y ambientales. En el contexto de la agroindustria del copoazú, implica prácticas que promuevan la conservación de los recursos naturales, el bienestar de las comunidades productoras y la viabilidad económica de las actividades. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) destaca que "el desarrollo sostenible en la agricultura es fundamental para garantizar la seguridad alimentaria y la nutrición, y para mejorar los medios de vida rurales" (FAO, 2021, p. 3).

### **6.17 Calidad en el Servicio**

La calidad en el servicio se refiere a la capacidad de una empresa para satisfacer o superar las expectativas de los clientes mediante la entrega de productos, insumos o servicios con altos estándares. (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2009).

### **6.18 Desarrollo Económico Local**

El desarrollo económico local es el proceso por el cual una comunidad, generalmente en una región específica, implementa estrategias para mejorar su bienestar económico. Esto se logra a través de la creación de empleo, el fortalecimiento de la infraestructura y el fomento de actividades económicas sostenibles que aprovechen los recursos disponibles. En localidades rurales como Puerto Rico, Pando, el desarrollo económico local está estrechamente vinculado a la explotación responsable de la ganadería y otros recursos naturales, como la castaña o el

copoazú, con el fin de generar un impacto positivo en la calidad de vida de los habitantes (Vázquez Barquero, 2005).

### **6.19 Estados financieros**

Son aquello que indican a los propietarios información para luego fijar metas de desempeño. “Los estados financieros son una representación financiera estructurada de la posición financiera y de las transacciones llevadas a cabo por una empresa” (Baena, 2014, pág. 30).

### **6.20 Tasa interna de retorno**

La tasa interna de retorno. “Es aquel valor relativo que iguala el valor actual de corriente de ingresos con valor actual de la corriente de egresos estimados” (Altuve, 2005, pág. 10).

### **6.21 Valor actual neto**

Otro de los indicadores financieros necesarios para la realización de proyecto de esta naturaleza, es el VAN, mismo que se puede definir de la siguiente manera:

En la actualidad la metodología que se presenta y la que tiene una mayor acogida en los últimos tiempos consiste en el reajuste de los “flujos netos de fondos de una tasa conocida” lo que significa una media del “costo ponderado del capital” la que se determina con una base de lo que se programó anteriormente en el capítulo de los recursos. (Altuve, 2005, pág. 13)

### **6.22 Mercadotecnia**

La mercadotecnia se define como "el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos con el fin de captar valor de los clientes a cambio" (Kotler & Armstrong, 2018, p. 29). Este concepto implica identificar las necesidades y deseos existentes en el mercado, diseñar estrategias y tácticas efectivas para satisfacer dichas demandas, y comunicar de manera adecuada el valor de los productos o servicios a los consumidores.

### **6.23 Segmentación de mercado**

Es fundamental que, al desarrollar estrategias de mercadotecnia, estas se dirijan al mercado adecuado. Para lograrlo, es esencial llevar a cabo una segmentación de mercado, la cual, según Fischer y Espejo (1998), se define de la siguiente manera:

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores. La inquietud por delimitar el mercado se da porque dentro de él se presentan distintos tipos de consumidores con diferentes necesidades y deseos. Se puede afirmar que el mercado es sumamente heterogéneo y es necesario agrupar a los consumidores que posean las mismas características.

### **6.24 Capital social en zonas rurales**

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en su mercado objetivo. Esta mezcla abarca todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las diversas opciones se agrupan en cuatro categorías de variables conocidas como las "cuatro P" (Kotler y Armstrong, 2012, p. 51).

### **6.25 Modelo de negocio**

El modelo de negocio describe la lógica mediante la cual una empresa crea, entrega y captura valor. Representa la arquitectura de los productos, servicios y flujos de ingresos de una organización, incluyendo sus relaciones con proveedores, clientes y aliados estratégicos. En contextos rurales, un modelo de negocio exitoso debe adaptarse a la disponibilidad de recursos, patrones de consumo locales y limitaciones estructurales del entorno (Zott, Amit & Massa, 2021).

### **6.26 Innovación en el comercio minorista**

La innovación en el comercio minorista implica la introducción de mejoras en los procesos, productos, servicios o modelos de negocio, con el objetivo de aumentar la eficiencia,

atraer clientes o generar ventajas competitivas. Esto puede incluir desde nuevos sistemas de atención personalizada hasta la oferta de combos temáticos o ventas digitales (Grewal, Roggeveen & Nordfält, 2021).

### **6.27 Experiencia del cliente**

La experiencia del cliente abarca todas las percepciones y emociones que un consumidor desarrolla a lo largo de su interacción con una marca o negocio. Una experiencia positiva, especialmente en un entorno físico como una carnicería especializada, puede traducirse en mayor fidelización y recomendación (Lemon, 2021).

### **6.28 Sostenibilidad en pequeños negocios**

La sostenibilidad en los pequeños negocios rurales se refiere a la capacidad de operar de manera rentable sin comprometer los recursos naturales ni el bienestar social. Iniciativas como la compra de productores locales, la reducción del uso de plásticos o el uso de carbón vegetal de origen controlado contribuyen a la sostenibilidad (Kolk & Rivera-Santos, 2021).

### **6.29 Marketing sensorial**

El marketing sensorial utiliza los sentidos para influir en la percepción del consumidor y motivar su decisión de compra. La presentación estética y la textura de los productos tienen un rol clave en la satisfacción del cliente (Krishna, 2021).

### **6.30. Gestión de inventarios**

La gestión de inventarios implica controlar eficientemente la entrada, salida y almacenamiento de productos, evitando tanto el desabastecimiento como la sobreacumulación. En productos perecederos, una gestión eficaz reduce pérdidas y mejora la rotación (Nahmias & Olsen, 2021).

### **6.31. Punto de equilibrio financiero**

El punto de equilibrio financiero es el nivel mínimo de ventas que permite cubrir todos los costos sin generar pérdidas. Su análisis permite evaluar la viabilidad y sostenibilidad de un negocio a lo largo del tiempo (Brigham & Houston, 2021).

### **6.32. Planeación operativa**

La planeación operativa traduce los objetivos estratégicos de una empresa en acciones concretas a corto plazo. Incluye actividades diarias, asignación de recursos y definición de metas de producción y ventas (Stevenson, 2021).

### **6.33. Cultura de consumo**

La cultura de consumo engloba los hábitos, valores y preferencias de una comunidad en relación con el consumo de bienes y servicios. En Puerto Rico, Pando, la cultura influye directamente en la demanda de productos específicos (Arnould, Price & Zinkhan, 2021).

### **6.34. Comercialización multicanal**

La comercialización multicanal consiste en ofrecer productos a través de distintos medios, como tiendas físicas, redes sociales y plataformas digitales. Esto permite ampliar la cobertura del mercado y facilitar la experiencia del consumidor (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021).

### **6.35 Mezcla de marketing**

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en su mercado objetivo. Esta mezcla abarca todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las diversas opciones se agrupan en cuatro categorías de variables conocidas como las "cuatro P" (Kotler y Armstrong, 2012, p. 51).

El capital social es el conjunto de relaciones, redes y normas compartidas que facilitan la cooperación dentro de una comunidad. En contextos rurales, este capital es fundamental para fortalecer la confianza entre productores, proveedores y consumidores (Pretty, 2021).

### **6.36 Elaboración a baja escala**

La elaboración a baja escala hace referencia a la producción de bienes en cantidades reducidas, generalmente de forma manual o semimanual. Esta modalidad, común en el sector artesanal, permite un mayor control del proceso productivo, atención al detalle y

personalización. La producción natural opera en este esquema, ofreciendo productos únicos y adaptables a nichos de mercado específicos (Torres & Meza, 2022).

### **6.37 Marketing emocional**

El marketing emocional es una técnica que busca conectar con el consumidor a través de valores, sentimientos e historias. En productos artesanales como el jabón natural, apelar a emociones como nostalgia, cuidado personal o responsabilidad ambiental puede fortalecer la fidelización y el posicionamiento de marca en el consumidor consciente (Rojas & Zegarra, 2023).

### **6.38 Factores críticos de éxito**

Los factores críticos de éxito son elementos clave que determinan la viabilidad y competitividad de un proyecto empresarial. En el negocio de productos naturales, estos factores incluyen la calidad de los insumos, la diferenciación del producto, el cumplimiento normativo y una adecuada estrategia de marketing. Identificarlos permite enfocar recursos y decisiones hacia los aspectos más determinantes del éxito (Porter, 2022).

### **6.39 Empaque ecológico reutilizable**

El empaque ecológico reutilizable es un tipo de presentación que puede tener más de un ciclo de uso, disminuyendo residuos y fomentando prácticas sostenibles. En la comercialización los envases de tela, cajas de madera o frascos de vidrio reciclables representan alternativas atractivas y responsables con el entorno (Plataforma Tierra, 2022).

### **6.40 Experiencia del consumidor artesanal**

La experiencia del consumidor en productos artesanales abarca el conjunto de percepciones, emociones y valor que el cliente obtiene al adquirir un producto elaborado de manera manual. Esta experiencia incluye el empaque, la historia del productor, la calidad sensorial del producto y la atención personalizada. En productos artesanales, brindar una experiencia diferenciada es clave para construir lealtad (Huamachuco Ramos, 2023).

## METODOLOGÍA

El enfoque metodológico adoptado en la presente investigación responde a la necesidad de estructurar de manera rigurosa y sistemática la elaboración de un plan de negocio para una empresa comercializadora de derivados del copoazú (licor y manteca) en el municipio de Puerto Rico, departamento de Pando. Para tal efecto, se ha seleccionado un diseño de investigación aplicado, de tipo descriptivo y con enfoque mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas que permitan comprender tanto las dinámicas del mercado como los aspectos técnicos, organizativos y financieros del proyecto.

### **7.1. Tipo de investigación**

La investigación se clasifica como aplicada, dado que busca ofrecer soluciones concretas a una problemática específica vinculada a la falta de valor agregado en la comercialización de productos amazónicos. Asimismo, es de tipo descriptivo, ya que tiene por objeto caracterizar en detalle las condiciones del mercado, los procesos técnicos de producción, la estructura organizativa ideal y los indicadores de viabilidad económica.

En cuanto al diseño, se adopta un modelo no experimental y transversal, basado en la observación directa y en la recolección de información en un momento determinado del tiempo. La investigación no manipula variables, sino que se limita a analizar la realidad tal como se presenta en el contexto geográfico y temporal del municipio de Puerto Rico.

### **7.2. Enfoque de la investigación**

El enfoque mixto se justifica en función de los objetivos planteados y la naturaleza multidimensional del estudio. Por un lado, se requieren datos cuantificables relacionados con el mercado potencial, los niveles de consumo, la disposición de compra, los costos de producción y las proyecciones financieras. Por otro lado, se necesita captar percepciones, hábitos, valoraciones y expectativas de los actores sociales involucrados, así como interpretar los factores contextuales que influyen en el comportamiento del consumidor y en las decisiones productivas en el entorno rural amazónico.

Este enfoque complementario permite integrar distintas fuentes de información y niveles de análisis, aumentando la validez de los resultados y fortaleciendo la fundamentación de las decisiones estratégicas contenidas en el plan de negocio.

### **7.3. Método de investigación**

La presente investigación se fundamenta en el uso del método inductivo, el cual parte de la observación de casos particulares y experiencias concretas para derivar generalizaciones que permitan comprender fenómenos más amplios. Este enfoque ha sido clave para identificar patrones y tendencias en el comportamiento del mercado local relacionado con productos amazónicos, particularmente los derivados del copoazú. A partir del estudio de situaciones específicas, como el consumo de pulpas naturales, la percepción de productos transformados y la comercialización informal, se han formulado inferencias válidas respecto al potencial de introducción y aceptación de nuevos productos, como el licor y la manteca de copoazú, en el contexto rural amazónico.

Complementariamente, se ha utilizado el método de análisis, que ha permitido descomponer y examinar de manera sistemática la información obtenida a lo largo de la investigación. Esta descomposición ha abarcado variables económicas, sociales, técnicas y organizativas, con el objetivo de identificar los factores clave que inciden en la viabilidad del proyecto. El análisis detallado incluyó el estudio de los datos provenientes del levantamiento de encuestas y entrevistas, así como la revisión de documentación secundaria relevante para el sector agroindustrial amazónico.

Gracias a la articulación de ambos métodos, el inductivo y el analítico, fue posible construir un marco de comprensión profundo sobre las condiciones actuales del municipio de Puerto Rico, identificar oportunidades de desarrollo empresarial vinculadas al aprovechamiento del copoazú, y estructurar un plan de negocio con fundamentos técnicos, comerciales y financieros sólidos.

#### 7.4. Técnicas y herramientas de recolección de la información

Para garantizar la obtención de información confiable, pertinente y contextualizada, la presente investigación empleó un conjunto de técnicas metodológicas orientadas a recolectar datos primarios y secundarios, tanto cuantitativos como cualitativos, que permitieran sustentar de manera integral el diseño del plan de negocio propuesto. Estas técnicas fueron seleccionadas en función del enfoque mixto de la investigación y de la necesidad de comprender las dinámicas comerciales, productivas y sociales asociadas al mercado de derivados del copoazú en el municipio de Puerto Rico.

- **Encuestas estructuradas.** Se aplicaron encuestas a una muestra representativa de habitantes de Puerto Rico, con el objetivo de conocer sus hábitos de consumo, nivel de conocimiento sobre el copoazú y disposición a adquirir productos derivados como el licor y la manteca. Las encuestas también recogieron información sobre preferencias en cuanto a presentación, precio, canales de compra y frecuencia de consumo. Esta técnica permitió obtener datos cuantificables que sirvieron de base para el análisis de la demanda potencial y la segmentación del mercado local.
- **Análisis documental.** Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de fuentes secundarias, incluyendo estudios previos sobre el cultivo y la transformación del copoazú, diagnósticos territoriales del municipio de Puerto Rico, normativas sanitarias y ambientales aplicables, así como literatura científica relacionada con cadenas de valor de productos amazónicos. Este análisis documental facilitó la contextualización del proyecto, la identificación de buenas prácticas y el aseguramiento de la conformidad con los marcos legales vigentes.
- **Observación directa.** Se realizaron visitas a comunidades rurales productoras de copoazú, centros de acopio, ferias locales y otros puntos estratégicos de comercialización. Estas observaciones permitieron registrar de forma empírica las condiciones actuales del sistema productivo, la disponibilidad de materia prima, las prácticas de recolección y procesamiento, y los desafíos logísticos presentes en la zona. La observación directa aportó una visión complementaria que enriqueció la interpretación de los datos obtenidos mediante otras técnicas.

Adicionalmente, se diseñaron y aplicaron herramientas específicas para la recolección de información de manera estructurada y eficiente:

- **Cuestionario.** Esta herramienta fue utilizada como soporte de las encuestas, y consistió en un conjunto de preguntas previamente elaboradas, cerradas y semiabiertas, organizadas en bloques temáticos. Su diseño se basó en los objetivos de la investigación y fue validado mediante una prueba piloto, a fin de asegurar la claridad, relevancia y pertinencia de cada ítem. El cuestionario permitió estandarizar la obtención de datos y facilitó su posterior procesamiento estadístico.

La combinación de estas técnicas y herramientas garantizó una recolección de información integral y robusta, alineada con los requerimientos metodológicos del estudio y con las características particulares del entorno rural amazónico donde se desarrolla el Proyecto.

### **7.5. Población**

La población representa un subconjunto del total de individuos que comparte características específicas relevantes para el análisis de cada proyecto. En el caso del presente estudio, la población incluye a todas las personas que viven en Puerto Rico, independientemente de su procedencia. No se realizó una segmentación inicial, ya que se requiere información que abarque todos los grupos de edad y todos los niveles socioeconómicos. De acuerdo con los datos proporcionados por el centro de salud local, se estima que en Puerto Rico residen aproximadamente 6.397 personas.

### **7.6. Muestra**

La muestra representa un subconjunto representativo de la población total, seleccionada con el propósito de obtener información válida y generalizable sin la necesidad de estudiar a la totalidad de los habitantes. Este enfoque metodológico resulta adecuado y eficiente cuando el tamaño de la población es considerable, lo cual dificulta la aplicación de instrumentos a todos sus miembros. A través de la muestra, es posible recolectar datos relevantes que reflejen las percepciones, comportamientos y características de la población objetivo, optimizando tiempo, recursos y precisión estadística.

Para este estudio, se aplicó el método de muestreo probabilístico aleatorio simple, el cual se basa en la premisa de que todos los individuos del universo tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Esta técnica garantiza la objetividad del proceso de selección y contribuye a reducir el sesgo muestral, permitiendo que los resultados obtenidos reflejen con mayor fidelidad las condiciones del mercado real en el municipio de Puerto Rico.

Dado que el tamaño de la población total es finito, en este caso, se estima en 6.397 personas, según información proporcionada por el centro de salud local, se utilizó la fórmula correspondiente para determinar el tamaño óptimo de la muestra.

$$n = \frac{N * Z^2 P * Q}{e^2 (N - 1) + Z^2 (P * Q)}$$

Dónde:

n = tamaño de muestra.

N = Total de la población,

Z = Nivel de fiabilidad o confianza mediante la tabla de distribución del valor Z.

P = Probabilidad de que ocurra el evento.

Q = probabilidad de que no ocurra el evento.

e = el margen de error.

Para el cálculo se requieren los siguientes valores:

$$n = \frac{6.397 * 1,96^2 0,5 * 0,5}{0,05^2 (6.397 - 1) + 1,96^2 (0,5 * 0,5)}$$

$$n = 363$$

Por lo tanto, el tamaño de la muestra determinado para este estudio es de 363 personas, quienes serán encuestadas para el análisis de mercado de productos derivados del copoazú. Esta muestra incluirá personas de diferentes edades, niveles socioeconómicos y ocupaciones, sin segmentaciones previas, dado que el propósito del estudio es captar una visión integral del mercado local, comprendiendo tanto el interés como la disposición de compra del público en general hacia el licor y la manteca de copoazú.

La muestra así calculada proporcionará una base estadística sólida para la formulación de conclusiones confiables, y permitirá estructurar un plan de comercialización coherente con la realidad sociocultural y económica del municipio de Puerto Rico.

## CAPITULO II

Este capítulo presenta la definición integral del negocio de comercialización de derivados del copoazú en el municipio de Puerto Rico (Pando, Bolivia), incluyendo su naturaleza, concepto y fundamentos estratégicos, así como el análisis de mercado y los aspectos operativos clave. Se desarrolla con un enfoque académico y técnico coherente con la realidad amazónica boliviana, incorporando datos reales y resultados de encuestas locales para sustentar decisiones de negocio. A continuación, se detallan la definición del negocio, el estudio de mercado correspondiente y la planificación de las operaciones, enfatizando el carácter sostenible e innovador de la propuesta en el contexto socioeconómico regional.

### DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

En esta sección se define el negocio propuesto, aclarando la naturaleza de la empresa, su concepto fundamental y la forma en que sus productos generan valor. También se establecen la misión, visión, valores corporativos, las claves de gestión que guiarán su administración, la estrategia competitiva seleccionada y un análisis FODA que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas.

#### **8.1. Naturaleza de la empresa**

La empresa propuesta es de naturaleza comercial e industrial a pequeña escala, dedicada a la elaboración y venta de derivados del copoazú, específicamente licor artesanal y manteca para uso cosmético. Se trata de una entidad de carácter privado con fines de lucro, clasificada como una microempresa local que operará en el sector agroindustrial alimenticio y cosmético. La actividad principal consiste en aprovechar de manera sostenible el fruto del copoazú (*Theobroma grandiflorum*), un recurso amazónico abundante en la región, para generar productos de valor agregado. De este modo, la empresa combina la función de transformación de materia prima (proceso productivo) con la comercialización directa al consumidor final. La empresa tendrá su sede de operaciones en el municipio de Puerto Rico, provincia Manuripi, Pando, inserta en el corazón de la Amazonía boliviana. Esta localidad ha sido declarada “Capital Ecológica de la Amazonía Boliviana” por su riqueza natural y compromiso con la conservación

ambiental, lo que enmarca a la empresa en un entorno propicio para proyectos sostenibles y de bioeconomía local.

La forma legal adoptada será la de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), dado que esta estructura permite una gestión eficiente y una protección patrimonial adecuada para los socios. Además, se adapta a la naturaleza del negocio como microempresa, y facilita su inscripción formal en el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN), el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC) y el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG), cumpliendo con todas las exigencias sanitarias y comerciales.

## **8.2. Concepto del Negocio**

El concepto central del negocio es transformar un recurso natural amazónico subvalorado en productos innovadores de alto valor agregado, integrando tradición e innovación para atender nichos de mercado en los rubros alimenticio (bebidas) y cosmético. La empresa propone elaborar un licor de copoazú y una manteca de copoazú para la piel, bajo una misma marca que destaque la identidad amazónica. El hilo conductor del concepto es “Busca la naturaleza y encontrarás belleza” para la manteca y “El sabor que enamora” para el licor, es decir, llevar los sabores y beneficios del bosque boliviano al consumidor en forma de experiencias únicas, una bebida exótica y un producto de belleza natural.

Este modelo de negocio se fundamenta en la economía circular y la sostenibilidad. Aprovecha integralmente el fruto: la pulpa del copoazú se emplea en la elaboración del licor, mientras que las semillas se utilizan para extraer la manteca, logrando así un aprovechamiento completo del recurso. Esta generación de sinergias reduce desperdicios y aumenta la rentabilidad, a la vez que ofrece dos líneas de productos complementarias. El enfoque es innovador en la región, donde hasta ahora el copoazú se ha destinado principalmente a pulpa congelada, helados o postres, desaprovechando en gran medida las semillas. La empresa rescata y moderniza estos conocimientos al desarrollar productos derivados de copoazú con técnicas adecuadas, contribuyendo a diversificar la matriz productiva local.

El concepto de negocio también enfatiza la calidad artesanal y la identidad local como elementos diferenciadores. Cada producto contará una historia: el licor de copoazú ofrecerá a

los consumidores un sabor representativo de la Amazonía Boliviana, ligado a las tradiciones gastronómicas y festivas de la región; la manteca, por su parte, brindará propiedades cosméticas naturales reconocidas tradicionalmente por comunidades locales para el cuidado de la piel. Ambos productos destacan por ser orgánicos o de origen natural, sin químicos nocivos, alineándose con la creciente demanda de productos saludables y sostenibles.

Cabe destacar que el negocio se alinea con políticas y tendencias actuales en la región amazónica. Existe un esfuerzo nacional por fortalecer la cadena de valor de frutos amazónicos como el copoazú, fomentando su cultivo, cosecha, transformación y comercialización sostenible. En Bolivia ya se reconocen varios derivados del copoazú, pulpa, chocolate blanco, manteca, licor, entre otros, con potencial de mercado local e incluso de exportación. Este plan de negocio se sitúa precisamente en esa dirección, aprovechando las oportunidades abiertas por la revalorización de este fruto. El reciente anuncio de una planta industrial de frutos amazónicos en Puerto Rico, con inversión estatal para procesar a gran escala pulpa y otros insumos confirma el gran potencial del rubro y ofrece un contexto favorable: la microempresa propuesta podrá articularse en este entorno, ya sea suministrando materia prima especializada, aprovechando subproductos o atendiendo nichos de mercado que la gran planta no cubra (productos gourmet y artesanales). En esencia, el concepto del negocio conjuga innovación social y comercial: agrega valor en origen, diversifica la economía local y satisface necesidades de consumidores contemporáneos interesados en lo natural y autóctono.

### **8.3. El producto y su generación de valor**

Los productos principales de la empresa serán Licor de copoazú y Manteca de copoazú para la piel, cada uno generando valor de manera diferenciada:

#### **8.3.1 Licor de copoazú**

Es una bebida alcohólica artesanal elaborada a partir de la pulpa fermentada (y eventualmente destilada o macerada) del copoazú. Su valor proviene de ser un producto exótico y gourmet, con un perfil sensorial único: presenta aroma y sabor frutal tropical con notas que recuerdan al cacao blanco y a la piña, resultado de las características propias del copoazú. Este licor ofrece a los consumidores una experiencia novedosa, ya sea para degustar solo, en cócteles

o como digestivo, satisfaciendo la curiosidad por sabores nuevos y auténticos de la Amazonía. Además de lo sensorial, el licor genera valor simbólico y cultural: al consumirlo se apoya la producción local amazónica, lo cual puede ser apreciado por clientes que buscan productos con historia y origen. Desde el punto de vista económico, la producción del licor agrega valor al fruto porque multiplica varias veces el precio de la pulpa cruda; es decir, en lugar de comercializar simplemente pulpa congelada (de bajo precio relativo), se obtiene un producto final con mayor margen. También extiende la vida útil del fruto (el licor puede conservarse por meses o años), permitiendo llegar a mercados lejanos y épocas fuera de cosecha.

### **8.3.2 Manteca de copoazú**

Es una manteca vegetal de uso cosmético y dermatológico extraída de las semillas del copoazú, con características similares a la manteca de cacao. Genera valor al aprovechar un subproducto que antes se desechaba; las semillas, que contienen aproximadamente 48% de aceite grasoso útil, son procesadas para obtener una manteca rica en ácidos grasos beneficiosos. El valor para el cliente radica en sus propiedades hidratantes y nutritivas para la piel: la manteca de copoazú ayuda a retener la humedad, mejora la elasticidad cutánea y aporta vitaminas antioxidantes, satisfaciendo necesidades de cuidado personal de manera natural. Su propuesta de valor incluye ser un cosmético orgánico y sostenible, libre de parabenos y otros químicos sintéticos, ideal para consumidores preocupados por su salud y por el medio ambiente. Al igual que el licor, este producto lleva implícito el valor de la identidad local, es un “secreto de la selva” puesto a disposición en un formato moderno, y del impacto social positivo, puesto que su fabricación involucra mano de obra local y encadenamientos con recolectores.

En ambos casos, la generación de valor está ligada también a la innovación. Son productos relativamente nuevos en el mercado boliviano; por ello, la empresa deberá trabajar en la creación de marca y educación del consumidor para resaltar sus beneficios. Un aspecto importante es que la combinación de estos dos productos permite diversificar fuentes de ingreso y aprovechar economías de alcance en la producción: por ejemplo, con una misma cadena de suministro (los frutos de copoazú) se atienden dos mercados distintos. Esto equilibra el negocio, pues el licor puede tener mayor demanda en ciertos segmentos (adultos, ocasiones sociales) y la manteca en otros (personas de todas las edades interesadas en cosmética natural), reduciendo

la estacionalidad y volatilidad de los ingresos. En definitiva, el valor económico, funcional y emocional generado por estos productos posicionará a la empresa con ventajas competitivas basadas en la autenticidad y la sostenibilidad.

#### 8.4. Misión

La misión de la empresa es producir y comercializar derivados del copoazú de alta calidad.

Figura 2.

*Misión de la empresa*



**“Producir y comercializar derivados del copoazú de alta calidad que satisfagan las necesidades y gustos de los consumidores, al mismo tiempo que se promueve el desarrollo sostenible de la Amazonía boliviana.”**

## 8.5. Visión

La visión de la empresa es convertirse en un referente regional y nacional en la industrialización sostenible de frutos amazónicos.

Figura 3.

*Visión de la empresa*



**“Convertirse en un referente regional y nacional en la industrialización sostenible de frutos amazónicos, reconocida por la innovación, la calidad de sus productos y su compromiso social y ambiental.”**

## 8.6. Valores

Los valores corporativos que guiarán la gestión de la empresa incluyen:

- **Sostenibilidad**, Compromiso con el cuidado del medio ambiente y el uso responsable de los recursos naturales. Se prioriza el aprovechamiento sostenible del copoazú, asegurando la conservación del ecosistema amazónico para futuras generaciones.
- **Calidad**, Búsqueda permanente de la excelencia en los productos y procesos. Esto implica estrictos controles de calidad en la producción del licor y la manteca,

garantizando que los clientes reciban productos seguros, efectivos y con las características óptimas de sabor o consistencia.

- **Innovación**, Actitud proactiva para mejorar y crear. El negocio nace de una idea innovadora en la región, por lo que valora la creatividad, la apertura a nuevas técnicas y la mejora continua, tanto en el desarrollo de productos como en la forma de comercializarlos.
- **Identidad y Tradición**, Respeto y valorización de la identidad amazónica. La empresa honra los conocimientos tradicionales sobre el copoazú y la cultura local, integrándolos en su marca. Se busca que los productos reflejen el patrimonio natural y cultural de la Amazonía boliviana.
- **Compromiso social**, Responsabilidad con la comunidad. Se trabajará en alianza con productores locales y se generarán oportunidades de empleo digno. La empresa se rige por la ética, la transparencia y la equidad, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida en la región.
- **Orientación al cliente**, Enfoque en la satisfacción del consumidor. La empresa valorará las necesidades y sugerencias de sus clientes, brindando atención cercana y asegurando que la experiencia de compra y uso de los productos supere sus expectativas.

Estos valores estarán presentes en la toma de decisiones diaria y en la cultura organizacional, asegurando que el crecimiento del negocio vaya de la mano con prácticas responsables y relaciones de confianza con todos los involucrados.

### 8.7. Claves de gestión

Para lograr sus objetivos, la empresa ha identificado ciertas claves de gestión o factores críticos de éxito que deberán ser cuidadosamente atendidos:

- **Calidad del producto y control de procesos**, Dado que la calidad es el atributo más valorado por los consumidores encuestados al elegir productos derivados del copoazú (46% de las respuestas), la gestión debe centrarse en mantener estándares elevados. Esto implica controlar rigurosamente las etapas de producción (fermentación del licor, prensado de la manteca, formulaciones, etc.), garantizar la higiene y cumplimiento de

normativas (registros sanitarios) y realizar pruebas periódicas para asegurar consistencia en sabor, aroma, textura y efectividad de los productos. Un producto de calidad consolidará la reputación de la marca y fomentará la lealtad de los clientes.

- **Abastecimiento sostenible de materia prima,** El copoazú es un recurso estacional (en Pando fructifica entre abril y agosto aproximadamente), por lo que asegurar una provisión constante de pulpa y semillas a lo largo del año es clave. La gestión debe planificar redes de proveedores locales, trabajando con comunidades y productores que recolecten o cultiven copoazú, garantizando un comercio justo. Asimismo, se deberán implementar estrategias de acopio y conservación (por ejemplo, congelar pulpa para disponer fuera de época o almacenar semillas secas) de modo que la producción no se detenga fuera de la temporada de cosecha. Este relacionamiento de confianza con proveedores locales no solo asegura insumos de calidad, sino que afianza el impacto social positivo de la empresa.
- **Eficiencia de costos y precio competitivo,** Si bien la diferenciación por calidad es fundamental, el precio también es un factor importante (un 33% de consumidores enfatizó el precio al tomar decisiones). En este sentido, la gestión debe buscar eficiencia en el uso de recursos para ofrecer precios accesibles sin comprometer la calidad. Esto implica controlar costos de producción mediante la optimización de procesos, aprovechamiento de economías de escala conforme la empresa crezca y minimización de desperdicios (por ejemplo, usar subproductos como cáscaras para compostaje, generando un valor adicional o reduciendo costos de eliminación). Un esquema de costos saludable permitirá a la empresa fijar precios que los consumidores estén dispuestos a pagar, manteniendo un margen de beneficio adecuado. La encuesta de mercado sugiere precios aceptables de 25 Bs para la manteca (frasco de 70g) y 70 Bs para el licor (botella de 600ml), los cuales deberán lograrse con una estructura de costos eficiente.
- **Marketing y educación del consumidor,** Siendo productos novedosos, la empresa debe invertir en estrategias de marketing efectivas para dar a conocer sus beneficios y usos. Una clave será la promoción focalizada en los canales adecuados (como WhatsApp, redes sociales y ferias locales, ver sección 9.8.3) y la generación de confianza en la marca a través de la comunicación transparente. Además, la empresa tendrá que educar al público objetivo acerca de cómo utilizar la manteca (p. ej. frecuencia de aplicación,

beneficios comparativos con otras cremas) y las características del licor (p. ej. modo de consumo, grado alcohólico, recetas de cócteles), para estimular su adopción. Esto requerirá materiales informativos, demostraciones y eventualmente certificaciones que avalen la autenticidad y calidad (un 23% de los encuestados valoró la presencia de certificaciones de calidad en la marca, lo que indica que obtener sellos orgánicos o similares podría potenciar la aceptación).

- **Innovación y desarrollo de productos,** La gestión debe permanecer abierta a la innovación continua. En el mediano plazo, se pueden desarrollar variaciones de producto (por ejemplo, licor de copoazú con infusión de hierbas locales, o manteca de copoazú enriquecida con otros aceites naturales) para mantener el interés del mercado y diversificar la oferta. La capacidad de adaptarse a las preferencias del consumidor que pueden cambiar con el tiempo y de incorporar mejoras (tanto en formulaciones como en empaques más ecológicos, por ejemplo) será crucial. Este factor está ligado al monitoreo constante del feedback de los clientes y al estudio de tendencias en ambos sectores (bebidas espirituosas artesanales y cosméticos naturales).
- **Gestión logística y canales de venta,** Dada la ubicación geográfica de Puerto Rico, relativamente distante de grandes centros urbanos (a 168 km de Cobiya y comunicado por ruta terrestre y fluvial), será clave organizar eficientemente la logística de distribución. La empresa debe asegurar entregas puntuales a los clientes en Puerto Rico y envíos confiables a otros mercados (posiblemente Cobiya, Riberalta u otras ciudades vía encomienda). Aprovechar los canales en línea y servicios de paquetería será importante. Internamente, mantener un inventario adecuado de productos terminados y materia prima para atender la demanda sin quiebres de stock es otra tarea crítica de gestión operativa y comercial.

En síntesis, las claves de gestión se centran en garantizar productos superiores, asegurar insumos, controlar costos, mercadear inteligentemente e innovar constantemente, todo ello apoyado en una administración profesional y con responsabilidad social. El cumplimiento de estos factores críticos aumentará significativamente las probabilidades de éxito y sostenibilidad del negocio en el tiempo.

## 8.8. Estrategia competitiva

La estrategia competitiva adoptada por la empresa es principalmente una estrategia de diferenciación enfocada. Dado que no existen muchos competidores directos en la categoría de derivados de copoazú dentro del mercado local (y nacional, en la actualidad), la empresa busca diferenciarse ofreciendo productos únicos con atributos difíciles de imitar: origen amazónico auténtico, calidad artesanal y beneficios naturales. Esta diferenciación se apoya en la historia y el concepto de marca (ligados a la Amazonía), en las características intrínsecas de los productos (sabores y propiedades exclusivas) y en la calidad superior obtenida mediante un control cuidadoso de la producción.

En la práctica, la empresa competirá no tanto por precio más bajo, sino por valor agregado superior. Por ejemplo, frente a otras bebidas alcohólicas comunes, el licor de copoazú se presenta como una delicadeza regional exótica; frente a cremas hidratantes industriales, la manteca de copoazú se ofrece como alternativa natural y ecológica. Al enfatizar esos puntos, la empresa apunta a un segmento de clientes dispuesto a pagar un precio justo por la calidad y novedad. Los hallazgos del estudio de mercado respaldan esta aproximación: la mayoría de encuestados prioriza la calidad al comprar (como se indicó, 46% mencionó calidad primero), y una proporción considerable valora también aspectos como una presentación atractiva (21%) y la existencia de certificaciones de producto. Esto sugiere que los consumidores objetivos no decidirán solo por el precio más bajo, sino por una propuesta integral de valor. No obstante, la empresa mantendrá precios dentro de un rango competitivo accesible al mercado local, apoyada en la eficiencia de costos, para no excluir a una amplia base de clientes potenciales.

La estrategia incluye también elementos de enfoque de nicho, ya que se dirige especialmente a consumidores interesados en lo natural y regional. Inicialmente, el radio de acción se concentrará en el departamento de Pando y zonas aledañas, donde hay mayor afinidad cultural con el copoazú. Allí la empresa puede construir una fuerte base de clientes leales que asocien la marca con orgullo local y satisfacción de necesidades específicas (paladeo de sabores locales, solución a problemas de piel con un producto tropical, etc.). Al consolidarse en este nicho geográfico y psicográfico, la empresa podrá luego ampliar gradualmente su cobertura hacia mercados urbanos mayores (La Paz, Santa Cruz, Cochabamba), manteniendo siempre la

diferenciación por origen amazónico, un atributo que en ciudades grandes puede ser aún más distintivo.

En cuanto a la propuesta única de venta (USP), esta podría resumirse así: “Productos amazónicos auténticos que combinan tradición y calidad moderna: disfruta el sabor único del copoazú en un licor gourmet y cuida tu piel con la pureza de su manteca, mientras apoyas la sostenibilidad de nuestras comunidades en la Amazonía boliviana.” Esta declaración engloba la esencia diferenciadora frente a cualquier competidor potencial.

Vale mencionar que, si bien actualmente no hay competencia directa de otra marca de licor o manteca de copoazú en Puerto Rico, existen productos sustitutos en el mercado que compiten por la preferencia del consumidor: por ejemplo, licores de sabores (singani con fruta, licores importados) o cremas hidratantes comerciales (algunas con ingredientes naturales). La estrategia de la empresa también contempla este aspecto: se reforzará el mensaje de que nuestros productos ofrecen un beneficio superior o diferente (el licor de copoazú ofrece un gusto que ninguna otra bebida tiene; la manteca es más natural y nutritiva que cremas comunes). Además, se buscará aprovechar la ventaja de ser pioneros; al posicionarse primero en la mente del consumidor como “la marca de copoazú”, se genera una barrera de entrada para futuros competidores.

En resumen, la estrategia competitiva es la diferenciación por valor añadido, apoyada en la singularidad de la materia prima amazónica, la calidad como eje central y un enfoque en nichos que aprecian lo natural y autóctono. Esto se combinará con esfuerzos por mantener una buena relación calidad-precio, de modo que los productos gocen de una ventaja competitiva sostenible en un mercado emergente.

## **8.9 Análisis FODA**

A continuación, se presentan los principales hallazgos del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de la empresa.

El análisis FODA revela que la empresa cuenta con sólidas fortalezas internas y un entorno con oportunidades interesantes, sobre todo por la tendencia hacia lo natural y el apoyo

al desarrollo amazónico, pero también debe gestionar sus limitaciones internas y prepararse para mitigar amenazas externas relacionadas con mercado, logística y competencia. Este análisis sirve de base para las estrategias formuladas en los apartados siguientes, asegurando que se potencie lo positivo y se reduzcan los riesgos en la implementación del plan de negocio.

Tabla 1.  
*Matriz FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a materia prima abundante y de calidad.</li> <li>• Conocimiento del proceso de producción</li> <li>• Apoyo y asesoramiento técnico disponible en la zona.</li> <li>• Alta aceptación inicial del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia creciente de consumo de productos naturales y orgánicos.</li> <li>• Respaldo gubernamental y de instituciones.</li> <li>• Ecosistema favorable para emprendimientos.</li> <li>• Expansión a mercados nacionales e internacionales de nicho.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada experiencia operativa y comercial.</li> <li>• Recursos financieros son acotados.</li> <li>• Poco reconocimiento de marca inicial.</li> <li>• Limitaciones tecnológicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de ingreso de competidores.</li> <li>• Volatilidad del mercado y poder adquisitivo local.</li> <li>• Eventuales problemas de transporte.</li> <li>• Barreras regulatorias</li> </ul>

## MERCADO

En este capítulo de Mercado se examina el entorno comercial de los derivados de copoazú, determinando las características del producto desde la óptica mercadológica, el perfil del consumidor objetivo, la manera en que los productos satisfacen necesidades y deseos, y el potencial de mercado y ventas. Asimismo, se define el cliente objetivo y se plantea la estrategia de marketing mix (Producto, Plaza, Promoción y Precio) adecuada para introducir y consolidar el licor y la manteca de copoazú en el mercado. Todo el análisis se sustenta en datos reales recopilados, incluyendo una encuesta local a 363 personas del municipio de Puerto Rico cuyos resultados han orientado las decisiones de producto y marketing.

### 9.1. Producto mercadotécnico

Desde la perspectiva mercadotécnica, los productos de la empresa, licor de copoazú y manteca de copoazú, se conciben no solo en sus atributos físicos, sino en todo lo que representan para el consumidor (la oferta total). Esto abarca la calidad percibida, la marca, el empaque, el servicio asociado y la imagen que se proyecta.

El empaque es otro elemento crítico. Para el licor de copoazú, se opta por botellas de vidrio de alta calidad (de 600 ml conforme a la preferencia identificada en la encuesta), con diseño atractivo y etiquetas que proporcionen información clara (grado alcohólico, ingredientes naturales, sello de artesanal, etc.). El vidrio se prefiere para licores por su capacidad de preservar las características organolépticas y proyectar una imagen premium. En cambio, para la manteca de copoazú, la decisión de empaque consideró directamente la preferencia del público: un 80% de los encuestados prefiere envases de plástico antes que de vidrio para este producto. Esto se debe probablemente a la practicidad (menor riesgo de rotura, facilidad de transporte y menor peso) y a que el plástico puede resultar más económico. En consecuencia, la manteca se envasará en tarros o envases plásticos herméticos, de tamaño manejable (presentaciones de 50 g, tal como fueron evaluadas en la encuesta). Se elige un material plástico de calidad alimentaria, preferiblemente reciclable, y un diseño ergonómico que permita extraer fácilmente la manteca con la mano. Las etiquetas de estos tarros incluyen las propiedades del producto (hidratante, 100% natural, sin aditivos químicos) y las instrucciones de uso. Además, para reforzar el

posicionamiento de producto natural, se procura que el empaque sea eco-amigable: plástico reciclado o incluso, a mediano plazo, explorar materiales biodegradables. También se considera ofrecer sistemas de reposición o refill locales, donde los clientes puedan llevar su envase vacío para recargar manteca, incentivando la fidelidad y reduciendo residuos (esto alineado a la filosofía sostenible de la empresa).

El producto básico en sí debe cumplir o superar las expectativas de los consumidores: el licor debe tener un sabor agradable, un grado alcohólico balanceado (se estima alrededor de 30% vol. para calificar como licor suave, apto para degustación), sin posabores indeseados; la manteca debe tener una textura firme pero untuosa al contacto con la piel, un aroma neutro o ligeramente achocolatado natural (sin olores rancios), y demostrar eficacia hidratante. Estos atributos serán afinados durante la fase de desarrollo con pruebas piloto y retroalimentación de usuarios de prueba.

Otro componente del producto ampliado es el servicio postventa o complementario: la empresa brinda atención al cliente para consultas (vía WhatsApp, muy utilizado localmente) sobre formas de uso, recetas de cócteles con el licor, consejos de aplicación de la manteca, etc. También se podría ofrecer garantía de satisfacción (por ejemplo, si un cliente tiene un problema con la calidad de un lote, se reemplaza el producto) para reducir la percepción de riesgo en quienes prueban por primera vez.

## **9.2. Consumidor específico**

El consumidor específico al que se dirige este negocio puede describirse a través de un perfil basado en las características demográficas, geográficas, psicográficas y de comportamiento identificadas en la investigación de mercado local. Dado que se ofrecen dos productos distintos (licor y manteca), podría pensarse que los perfiles difieren; sin embargo, ambos comparten un elemento clave: la valoración de lo natural y local. Podemos delinear al consumidor típico de la siguiente manera:

Perfil demográfico y geográfico. Se trata principalmente de adultos residentes en la región amazónica (norte de Bolivia), especialmente en Pando. En el caso del licor, el consumidor deberá ser mayor de 18 años; la encuesta se realizó en el municipio de Puerto Rico

abarcando diversos grupos de edad adulta, y reveló interés amplio, por lo que no se limita a un rango etario muy estrecho. Es de esperar una concentración en personas de 20 a 50 años para el licor (jóvenes adultos y maduros que buscan nuevas experiencias culinarias), mientras que la manteca puede atraer también a algunos adolescentes y personas mayores de 50 preocupadas por el cuidado de la piel. Ambos sexos son considerados consumidores potenciales, aunque posiblemente haya una leve inclinación: el licor de copoazú podría atraer en mayor medida a los hombres en entornos sociales, mientras que la manteca de copoazú podría atraer con mayor fuerza a mujeres interesadas en cosmética natural.

**Perfil psicográfico.** El consumidor específico valora la autenticidad y la salud. Suele ser una persona consciente del origen de lo que consume, que prefiere apoyar productos nacionales o locales por encima de importados genéricos. Comparte una mentalidad abierta a probar cosas nuevas, especialmente si están ligadas a la cultura propia: por ejemplo, sienten orgullo regional al saber que un fruto de “su tierra” se está convirtiendo en un producto novedoso. Este consumidor tiende a preocuparse por su bienestar: en el caso de la manteca, buscamos a individuos que prefieren remedios naturales para su piel en vez de químicos fuertes; en el caso del licor, son individuos que disfrutan de un buen licor artesanal en lugar de solo consumir bebidas comerciales estándar, valorando la experiencia distinta. La encuesta indicó que un porcentaje importante de la población local (86%) mostró interés en los derivados de copoazú, lo cual sugiere curiosidad y receptividad altas, rasgos psicográficos positivos para nuestro emprendimiento.

**Perfil de comportamiento.** El consumidor objetivo presenta ciertos patrones de comportamiento identificables. Según los datos levantados, hay un grupo significativo que incorporaría la manteca de copoazú en su rutina diaria de cuidado personal (45% indicó uso diario de este producto), lo que lo convierte en un usuario frecuente y leal una vez satisfecho con el resultado. Esto sugiere que este consumidor está acostumbrado a usar cremas o lociones y está dispuesto a cambiar a la manteca de copoazú si cumple o supera sus expectativas, integrándola a su estilo de vida. En contraste, el licor de copoazú probablemente se consuma de forma ocasional o en eventos sociales regulares: la encuesta mostró que cerca de un 68% de los encuestados consumiría el licor al menos semanalmente (34% varias veces por semana y 34% una vez por semana) y un 13% incluso diariamente en pequeñas cantidades. Esto indica que

nuestro consumidor puede adoptar el licor como una bebida preferida en reuniones o celebraciones, sustituyéndola por otras bebidas tradicionales.

El consumidor específico es curioso, consciente y busca calidad con arraigo local. Puede ser el profesor de escuela de Puerto Rico que desea un licor típico para compartir con visitas, la madre de familia que quiere una crema natural para la piel de sus hijos, o el joven profesional que compra por WhatsApp productos ecológicos. Todos ellos comparten el interés por mejorar su vida cotidiana (sea a través del disfrute o del cuidado personal) con productos que estén en armonía con sus valores de salud y comunidad. Este entendimiento detallado del consumidor nos permitirá afinar las estrategias de marketing y producto para satisfacerlo plenamente.

### **9.3. Satisfacción de necesidades y/o deseos**

Los productos derivados del copoazú satisfacen tanto necesidades básicas como deseos más sofisticados de los consumidores objetivo, dentro de las categorías a las que pertenecen:

- **Manteca de copoazú** (necesidad de cuidado de la piel). En su esencia, este producto atiende la necesidad fundamental de cuidado e hidratación de la piel, que es prácticamente universal. En el clima tropical amazónico, a pesar de la alta humedad ambiental, muchas personas sufren de resequedad en la piel debido a la exposición al sol, al agua con alto contenido de minerales o simplemente al proceso natural de envejecimiento. La manteca de copoazú ofrece una solución a ese problema: al aplicarla, forma una capa protectora que evita la pérdida de humedad y nutre la piel con ácidos grasos esenciales. Así, satisface la necesidad fisiológica de mantener la piel saludable (evitando descamaciones, grietas, irritaciones). Más allá de lo básico, toca también deseos psicológicos: al ser un producto natural y sin químicos, brinda tranquilidad y seguridad a quienes desean evitar efectos secundarios de productos sintéticos (por ejemplo, personas con piel sensible o con alergias encontrarán en esta manteca una alternativa hipoalérgica). Además, existe un deseo creciente de muchas personas de conectar con la naturaleza en sus rutinas diarias; usar una manteca proveniente del bosque tropical les genera satisfacción emocional, una sensación de volver a lo orgánico, lo tradicional. Este producto, por tanto, satisface no solo la necesidad funcional de humectar, sino también el deseo de adoptar un estilo de vida más sano y natural. Para

algunos consumidores, en especial aquellos con conciencia ecológica, también se satisface el deseo de consumo ético: saben que al comprar este producto están contribuyendo a una cadena productiva sostenible que beneficia a comunidades locales, lo cual cumple su anhelo de que su consumo tenga un impacto positivo.

- **Licor de copoazú** (necesidad de disfrute y socialización). El licor de copoazú satisface principalmente la necesidad de disfrute sensorial y de socialización. En la pirámide de necesidades podríamos situarlo en niveles de ocio y pertenencia: es un producto que se consume por gusto, para brindar placer al paladar y para compartir en momentos sociales. Quienes compran el licor de copoazú probablemente lo hagan motivados por el deseo de degustar un nuevo sabor (curiosidad y variedad en su dieta de bebidas) y por la expectativa de convivencia social (ofrecer algo especial a amigos o familiares en reuniones). En contextos locales, podría satisfacer la costumbre de tener un trago tradicional que ofrecer a las visitas, cumpliendo un rol de integración cultural (“probar el licor típico de mi región”). Para amantes de licores, satisface el deseo de exclusividad: beber algo que pocos conocen les da una experiencia única. Desde la perspectiva de necesidades culturales, este licor también llena un vacío en la identidad gastronómica de Pando, donde no había hasta ahora un licor emblemático, y su consumo permite a la gente celebrar su identidad regional. Cabe señalar que como bebida alcohólica moderada, también puede satisfacer la necesidad de relajación después de un día de trabajo, dado que un licor dulce en pequeñas dosis puede ayudar a desestresarse (claro está, promoviendo siempre el consumo responsable). Por último, para ciertos consumidores, adquirir este licor satisface el deseo de apoyar la innovación local: al comprarlo demuestran apoyo a emprendedores de su comunidad, lo cual genera satisfacción personal por contribuir al progreso local.

La manteca de copoazú, entonces, cumple con deseos de bienestar personal y salud natural, mientras que el licor de copoazú atiende deseos de placer y convivencia. Ambos confluyen en satisfacer un orgullo y curiosidad por lo amazónico: la gente quiere experimentar productos de su entorno (deseo de novedad con arraigo) y encontrar en ellos soluciones a su vida diaria (sea para verse/mejorarse o para disfrutar). Es relevante destacar que ninguno de estos productos es de primera necesidad en términos absolutos (como alimento básico o

medicamento), pero se vuelven necesarios en la medida que los consumidores aspiran a mejorar su calidad de vida y enriquecer sus experiencias. Al identificar claramente estas necesidades y deseos, la empresa podrá orientar su comunicación: por ejemplo, en el marketing de la manteca se hará énfasis en cómo resuelve problemas de la piel y ofrece pureza; en el del licor, se enfatizará la experiencia sensorial, la autenticidad y la convivialidad que promueve.

#### **9.4. Potencial del mercado**

El potencial de mercado para los derivados de copoazú en la región amazónica de Bolivia y, por extensión, en el país, es prometedoramente alto, sustentado por la combinación de amplio interés de los consumidores, tamaño de la población objetivo y tendencias favorables de consumo. A partir de los datos locales y extrapolando con prudencia, se pueden señalar varios indicadores:

En el mercado local de Puerto Rico (Pando), con aproximadamente 7.000 habitantes en todo el municipio, ya se ha constatado que existe una gran aceptación potencial: el estudio de mercado reveló que el 86% de los encuestados (es decir, alrededor de 6 de cada 7 personas) están dispuestos a adquirir o al menos probar los productos derivados del copoazú. Si extrapolamos esa proporción a la población adulta del municipio (estimando que unos 4.000 a 5.000 son mayores de edad aptos para estos consumos), podríamos tener del orden de 3.500 a 4.300 potenciales compradores locales interesados. Esto, para un emprendimiento de pequeña escala, es un universo bastante considerable, que abarca tanto a consumidores finales como comerciantes minoristas locales que podrían servir de intermediarios (tiendas, puestos de feria). Además, Puerto Rico es un punto de paso en la ruta amazónica (confluencia de vías hacia Cobija, Riberalta, etc.), lo cual aumenta su potencial al poder captar demandantes circunstanciales (viajeros, visitantes de otros municipios que prueben el producto y generen pedidos).

Extendiendo la mirada al mercado departamental y regional, el departamento de Pando tiene unos 130.000 habitantes dispersos en varias localidades. La ciudad de Cobija (capital departamental, 50.000 habitantes) representaría el siguiente objetivo geográfico natural, donde se encuentra un público con mayor poder adquisitivo y canales de comercialización más desarrollados. Sumado a esto, la cercanía con poblaciones de Beni y norte de La Paz sugiere

que la zona ampliada del norte amazónico (que incluye ciudades como Riberalta, Guayaramerín, y poblaciones ribereñas) conforma un mercado regional que valora los frutos amazónicos. De hecho, la apreciación de productos como el asaí, majo o castaña en estas zonas crea un contexto cultural favorable para introducir también el copoazú en formas novedosas. Si consideramos que el nicho de población interesada en productos naturales y locales suele rondar un 10-20% de la población urbana general (en base a tendencias de mercado orgánico observadas), en Cobija podríamos tener otros 5.000–10.000 potenciales consumidores, y en el resto del eje Pando-Beni, quizá un número similar o mayor.

A nivel del mercado nacional, el potencial existe, pero requiere mayor desarrollo de marca. Las ciudades grandes (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz) suman varios millones de habitantes. En ellas se observa un creciente nicho de consumo de productos orgánicos, bebidas artesanales (ej. cervezas artesanales han proliferado) y cosméticos naturales, a menudo adquiridos en ferias ecológicas, tiendas especializadas o plataformas en línea. Aunque los consumidores urbanos no conocen aún el copoazú masivamente, su posicionamiento como “superfruto amazónico” puede despertar interés, similar a lo que ha ocurrido con otros productos de la región (por ejemplo, el asaí ha ganado mucha popularidad en poco tiempo en mercados lejanos). Datos de exportación muestran que Bolivia está empezando a posicionar copoazú en mercados internacionales por su calidad exótica, lo que indica que hay atributos intrínsecos atractivos (sabor, nutrientes) reconocidos externamente. Esto refuerza la idea de un potencial nacional latente: si logramos una buena estrategia de difusión, podríamos captar consumidores en todo el país que busquen probar un licor nuevo o mejorar su salud de manera natural con manteca. Especial atención merecen segmentos como turistas internos (personas de otras regiones que viajan a Pando o Beni y pueden conocer el producto y luego demandarlo en sus ciudades) y comunidades de migrantes pandinos/benianos en las urbes (quienes mantienen apego a lo regional y serían embajadores del producto).

Un factor a favor del gran potencial de mercado es la diversificación de uso de los productos: la manteca de copoazú no solo se vende al consumidor final, sino que podría interesar a negocios cosméticos (salones de belleza, spas, masajistas que busquen aceites naturales) e incluso a industrias cosméticas artesanales de otras zonas que necesiten insumos (podrían comprar nuestra manteca a granel para incorporarla en jabones, cremas con mezcla de aceites,

etc.). Similarmente, el licor de copoazú podría entrar en el canal gastronómico: restaurantes y bares en regiones turísticas podrían ofrecer cócteles con licor de copoazú como atractivo (por ejemplo, en la ruta del Che en Santa Cruz/Beni o en sitios eco-turísticos del Madidi en La Paz, donde los turistas buscan probar productos locales). Esto amplía el potencial más allá del consumidor individual.

En términos cuantitativos, si sumamos los escenarios: local (miles de personas), regional (decenas de miles) y una fracción del nacional (tal vez algunos miles de entusiastas), podríamos estimar que el mercado alcanzable en los primeros años para nuestros productos en Bolivia ronda entre 10.000 a 20.000 consumidores activos, asumiendo estrategias de mercadeo exitosas. Este es un universo suficientemente amplio para escalar la empresa gradualmente. Adicionalmente, dado que la demanda de la manteca es continua (por ser un bien de consumo repetitivo) y la del licor recurrente (consumo social periódico), el potencial de repetición de compra es alto, lo que incrementa el volumen de mercado en términos monetarios.

Por último, se debe subrayar que el potencial de mercado se halla respaldado por un entorno favorable: las políticas nacionales promueven la industrialización descentralizada y la población muestra orgullo por consumir lo propio. El reto estará en aprovechar este potencial latente con acciones comerciales efectivas, que es lo que se detalla en las siguientes secciones.

## **9.5. Potencial de ventas**

El potencial de ventas de la empresa, derivado del potencial de mercado antes descrito, es igualmente alentador, aunque debe dimensionarse de acuerdo a la capacidad operacional de un emprendimiento naciente. Para estimar el potencial de ventas, consideramos tanto el número de posibles clientes dispuestos a comprar como la frecuencia y volumen de sus compras, diferenciando por producto:

Tabla 2.  
*Potencial de ventas*

Producto	% Uso Frecuente	Consumo Promedio	Clientes Frecuentes (1er Año)	Unidades Mensuales	Unidades Anuales
Manteca de Copoazú	45% diario / 29% semanal	2-4 frascos/mes	100	400	4,800
Licor de Copoazú	68% semanal	1 botella/mes	200	200	2,400

El potencial de ventas es favorable, apoyado en un mercado ávido y en productos de reposición continua. Las cifras estimadas sugieren que incluso con penetraciones modestas se pueden lograr ingresos significativos para una microempresa, con amplios márgenes para crecer conforme se fortalezca la marca y se expanda el alcance geográfico.

### 9.6. Pronóstico de ventas

A partir del potencial identificado, es necesario traducirlo en un pronóstico de ventas más estructurado para los primeros años de operación. Este pronóstico considera un escenario prudente pero optimista, donde la empresa aumenta gradualmente su penetración de mercado a medida que implementa sus estrategias de marketing y expande su capacidad productiva.

Tabla 3.  
*Pronóstico de ventas*

Producto	Pronóstico de Ventas (Año 1)	Ventas Mensuales Promedio (Año 1)	Ingreso Estimado (Año 1)	Pronóstico de Ventas (Años 2 y 3)
Manteca de Copoazú	4,800 frascos.	400 unidades/mes al principio.	- Ingreso anual: Bs 120,000	- Expansión a nuevos mercados y clientes recurrentes podría aumentar las ventas.
Licor de Copoazú	2,400 botellas anuales (600 ml).	200 botellas/mes.	- Ingreso anual: Bs 168,000	- Crecimiento regional, especialmente en eventos o fiestas.

El pronóstico de ventas proyecta una tendencia creciente respaldada por la buena aceptación esperada de los productos. Del primer año de introducción modesta pero sólida, se espera pasar a un segundo año de expansión regional y un tercero de afianzamiento, manteniendo un ritmo de crecimiento saludable. Estas proyecciones servirán como meta y guía, y deberán acompañarse de las acciones de marketing mix apropiadas para hacerse realidad.

## 9.7. El cliente objetivo

Tras analizar el consumidor específico y segmentar el mercado, se puede concretar quién es nuestro cliente objetivo principal: se trata de un consumidor local/regional de la Amazonía boliviana, de nivel socioeconómico medio, con inclinación por productos naturales y orgullo por su identidad regional. En particular, se perfilan dos tipos de clientes objetivos estrechamente relacionados.

Tabla 4.  
*Cliente objetivo*

Segmento de Cliente	Características Principales	Comportamiento de Compra	Canales de Distribución	Valores y Necesidades
Hogares Locales Comprometidos con lo Natural	Familias amazónicas, nivel medio, interés en lo natural.	Manteca para cuidado familiar; licor para ocasiones.	Comercios locales y pedidos directos; recomendación boca a boca.	Humectación, salud de piel; orgullo y apoyo local.
<b>Consumidores Urbanos Concienciados y Exploradores</b>	Jóvenes-adultos (20-40), educ. media/alta, interés en orgánicos, ciudades.	Manteca por pureza; licor por gastronomía/artesanal.	Redes sociales, tiendas especializadas, ferias.	Cosméticos puros, bebidas novedosas; identidad boliviana, consumo autóctono.
<b>Cliente Objetivo General</b>	Salud-conscientes, interés en naturales/locales, 86% intención de prueba.	Busca funcionalidad y calidad; fidelidad si satisfecho.	Venta online y comercios especializados.	Productos puros; apoyo a la región.
<b>Cientes Secundarios (Minoristas Locales)</b>	Dueños de tiendas, farmacias, naturistas; venden locales.	Compran al por mayor, buscan valor agregado y rotación.	Venta mayorista en tiendas y farmacias.	Productos novedosos/autóctonos; rotación y demanda comprobada.

El cliente objetivo central es el consumidor final pandino/amazónico con conciencia de salud y amor por lo local, al cual se suman consumidores similares en otros puntos del país a medida que la empresa crezca. Identificar con claridad a este cliente permite enfocar los esfuerzos de marketing y distribución, asegurando que los mensajes lleguen a quienes tienen mayor propensión a comprar. De este modo, todas las estrategias de producto, precio, plaza y promoción estarán alineadas para satisfacer y deleitar a este cliente objetivo definido.

## 9.8. Marketing mix

La estrategia de marketing mix de la empresa abarca las cuatro “P” clásicas: Producto, Plaza (distribución), Promoción y Precio. A continuación, se detalla cómo se configurará cada uno de estos elementos para lanzar y posicionar con éxito el licor y la manteca de copoazú en el mercado.

### 9.8.1. Producto

La estrategia de producto dentro del marketing mix se enfoca en ofrecer una propuesta bien definida, auténtica y atractiva para el consumidor, con un énfasis en la variedad, el diseño y la calidad.

Figura 4.  
*Imagotipo de la empresa.*



El logotipo del producto presenta una cuidada ilustración del copoazú, donde se aprecia un fruto entero de forma ovalada y cáscara marrón cálida con un pequeño tallo, acompañado al frente por otro fruto partido que deja ver su pulpa de tono amarillo claro y textura lisa, generando un contraste visual atractivo que resalta la frescura y naturalidad del ingrediente. Tras ellos, una hoja verde alargada con nervaduras visibles aporta un toque de realismo y vitalidad, reforzando su identidad botánica. Debajo de la imagen, el nombre “Copoazú Regional” aparece en mayúsculas con tipografía serifada de color marrón oscuro, transmitiendo tradición y calidez,

mientras que justo debajo, la frase “Ingredientes Naturales” en letra cursiva estilizada y de menor tamaño, en tono gris oscuro, añade un matiz elegante que refuerza el carácter auténtico y artesanal del producto.

**Diseño de Empaque y Etiquetado:** El empaque será clave para destacar la identidad del producto. La manteca se presentará en envases plásticos opacos con tapa de rosca, lo que protege su contenido de la luz. El diseño será limpio, con ilustraciones estilizadas de los frutos de copoazú, dando una imagen artesanal. Para el licor, las botellas de vidrio llevarán etiquetas a todo color con el nombre del producto y una breve descripción, destacando su origen amazónico y su proceso artesanal.

Figura 5.  
*Etiqueta manteca*



Figura 6.  
*Etiqueta Licor*



Figura 7.  
*Envase de manteca*



Figura 8.  
*Envase de licor*



**Calidad y Diferenciación:** Los productos contarán con sellos de calidad visibles en el etiquetado, como “100% Natural – Sin preservantes” para la manteca y “Elaborado artesanalmente con pulpa de copoazú seleccionada” para el licor. Estos sellos, junto con posibles certificaciones como SENASAG o un sello orgánico en el futuro, fortalecerán la confianza del consumidor. Además, se diferenciarán por pequeños detalles, como incluir una receta de cóctel con copoazú en el embalaje del licor o un folleto informativo sobre los beneficios de la manteca en la piel.

**Servicios y Garantías:** Se implementará una política de satisfacción del cliente, ofreciendo cambios o devoluciones cuando sea necesario. Además, se ofrecerá entrega a domicilio gratuita en Puerto Rico, y en los envíos a Cobija se incluirá una muestra de otro producto para fomentar la prueba cruzada. Para una comunicación más directa, se habilitará un canal de WhatsApp para consultas y pedidos.

### **9.8.2. Plaza**

La estrategia de Plaza definirá cómo haremos llegar eficazmente nuestros productos al cliente final. Dada la particularidad geográfica de la región y el comportamiento de compra identificado, nuestra distribución combinará venta directa y canales minoristas locales, así como canales digitales para ampliar la cobertura:

La estrategia de Plaza es multicanal y progresiva: primero dominar la distribución local directa, luego sumar comercios locales, posteriormente entrar a la ciudad más grande cercana y así sucesivamente. El elemento digital (pedidos online) actúa transversalmente para amplificar alcance más allá de la presencia física. La clave será mantener consistencia en el abastecimiento: asegurarse de que los puntos de venta siempre tengan stock suficiente y que los pedidos a distancia se despachen puntualmente, para construir una reputación de fiabilidad. Dado que un 44% prefiere la comodidad de pedir en línea y un 56% prefiere comprar viendo el producto (tienda/mercado), atenderemos ambos comportamientos sin descuidar ninguno.

- **Venta directa local:** establecer puntos de venta propios o móviles dentro de la localidad para atender de forma inmediata al cliente final.
- **Alianzas con minoristas locales:** incluir tiendas de barrio, mercados y farmacias como distribuidores para aumentar la cobertura en la región.
- **Expansión geográfica progresiva:** iniciar en el mercado local, luego incursionar en ciudades cercanas de mayor tamaño y, posteriormente, ampliar a otros departamentos.
- **Canales digitales:** habilitar pedidos en línea mediante redes sociales, mensajería y, en fases posteriores, plataformas de comercio electrónico.
- **Logística de abastecimiento constante:** asegurar inventario suficiente en todos los puntos de venta y eficiencia en despachos para compras a distancia.

- Participación en ferias y eventos: aprovechar espacios locales y regionales para fortalecer presencia de marca y generar ventas directas.
- Cobertura mixta según preferencia del cliente: mantener la oferta equilibrada entre quienes prefieren compra presencial (56%) y quienes valoran la compra en línea (44%).

### **9.8.3. Promoción**

La estrategia de Promoción es esencial para dar a conocer el negocio y persuadir a los consumidores a probar y luego continuar comprando nuestros productos. Basándonos en el perfil del público objetivo y los canales más efectivos identificados, se implementarán diversas acciones promocionales, destacando siempre los valores de calidad, origen amazónico e innovación natural:

En cuanto a las redes sociales y marketing digital, la encuesta muestra claramente que la red social WhatsApp es el medio preferido por el 39% de las personas encuestadas para recibir ofertas e información, seguido de la publicidad física (20%) y TikTok (19%), con Facebook e Instagram compartiendo alrededor de 11% cada uno. Este hallazgo orienta la inversión promocional.

- Se creará un perfil de WhatsApp Business de la empresa para enviar catálogos, responder consultas rápidamente y difundir novedades. Se alentará a los clientes satisfechos a que nos agreguen a sus contactos y nos recomienden en sus grupos locales.
- Por otro lado, se generará contenido en Facebook (donde hay comunidades locales activas) con posts sobre: la historia del copoazú, testimonios de uso de la manteca (“Mi piel mejoró con manteca de copoazú”), recetas de cócteles con el licor, etc. Facebook ayudará a llegar a un público amplio de la región, especialmente de 30 años a más que es muy activo allí.
- TikTok e Instagram se usarán para el segmento joven: se pueden crear videos cortos mostrando el proceso artesanal (esto tiene atractivo viral), mostrando antes/después del uso de la manteca en piel seca, o exhibiendo un trago preparado con licor de copoazú en un entorno bonito de la selva. Estas redes, aunque

minoritarias en preferencia según la encuesta, no deben descuidarse, pues su influencia va en aumento y sirven para proyectar modernidad. Además, la promoción digital incluirá responder reseñas y mensajes, manteniendo un engagement alto con la audiencia.

Enfocándonos en el mensaje clave promocional, para la manteca se destacará: “Busca la naturaleza y encontrarás la belleza”, subrayando cuidado personal y naturalidad. Para el licor: “El sabor que enamora”, resaltando la experiencia única y local. Ambos mensajes integrarán la idea de que al comprar, se apoya a comunidades amazónicas, añadiendo un matiz emocional de solidaridad que muchos valoran.

Por último, mediremos la efectividad promocional: se recopilarán comentarios de cómo se enteró la gente del producto (por ejemplo, preguntando informalmente a nuevos clientes). Si notamos que WhatsApp genera muchas ventas, se refuerza esa vía; si las degustaciones convierten a curiosos en compradores en un alto porcentaje, se seguirán haciendo regularmente.

La promoción será un mix de tácticas digitales (WhatsApp, redes) coherentemente dirigidas a comunicar la propuesta de valor de nuestros productos y a reducir la barrera de lo nuevo mediante pruebas y testimonios. Con ello, aspiramos a crear rápidamente notoriedad en el mercado local/regional y construir una marca querida y recordada.

#### **9.8.4. Precio**

La estrategia de Precio para los productos derivados del copoazú se ha definido con base en tres factores: la disposición a pagar del consumidor revelada en la investigación, los costos de producción esperados y el posicionamiento de valor que deseamos lograr. Buscamos un precio accesible pero que refleje la calidad y singularidad de la oferta, permitiendo a la vez márgenes suficientes para la sostenibilidad del negocio.

- **Precios de penetración controlada:** iniciar con precios competitivos que faciliten la adopción rápida del producto en el mercado local, sin sacrificar la percepción de calidad.

- **Enfoque en valor percibido:** fijar precios que reflejen la calidad artesanal, el origen amazónico y la propuesta sostenible, generando diferenciación frente a productos genéricos.
- **Cálculo basado en costos y márgenes:** asegurar que el precio cubra los costos de producción y permita una rentabilidad sostenible.
- **Segmentación de precios por presentación:** ofrecer formatos y cantidades variadas (ej. envases pequeños a menor precio para atraer nuevos clientes y formatos grandes para compradores frecuentes).
- **Alineación con la disposición de pago:** utilizar como referencia los datos de investigación sobre cuánto está dispuesto a pagar el cliente objetivo.
- **Revisión y ajuste periódico:** evaluar precios según inflación, variación en costos y cambios en la demanda para mantener competitividad y márgenes.
- **Promociones estratégicas:** implementar descuentos temporales o paquetes combinados para aumentar volumen de ventas sin devaluar el producto.

## OPERACIONES

En esta sección se detallan los aspectos operativos y técnicos del negocio, describiendo cómo se producirán los derivados de copoazú y cómo estará organizada la empresa internamente para llevar adelante sus procesos. Se abordan la descripción técnica y funcional de cada producto, las características de calidad que se implementarán, la estructura organizativa (organigrama), el proceso productivo paso a paso, los requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres, la gestión de insumos y proveedores, y finalmente la localización óptima de las operaciones. Todo ello con un enfoque práctico pero fundamentado en principios técnicos, asegurando que la propuesta sea realizable en el contexto amazónico de Puerto Rico, Pando.

### 10.1. Descripción técnica y funcional del producto

**Licor de copoazú – descripción técnica.** El licor de copoazú es una bebida alcohólica artesanal obtenida principalmente mediante la fermentación alcohólica de la pulpa del copoazú, seguida de procesos de maduración, filtrado y embotellado. En términos técnicos, se clasificaría como un licor de fruta, análogo a un vino fortificado o licor dulce, con un grado alcohólico que se espera entre 20% y 30% vol. (según formulación final). La materia prima principal es la semilla de copoazú, que contiene azúcares y ácidos que, bajo la acción de levaduras seleccionadas, se transformarán en alcohol etílico y compuestos aromáticos. Para asegurar una fermentación adecuada, se añade agua pura y cierta cantidad de azúcar (sacarosa), esto porque la pulpa de copoazú por sí sola puede tener un contenido de azúcar variable y generalmente se chaptaliza (enriquece con azúcar) para alcanzar el nivel deseado de alcohol y dulzor. Opcionalmente, se puede incorporar un agente de inicio (levadura de vino) para controlar y estandarizar el proceso.

**Manteca de copoazú – descripción técnica.** La manteca de copoazú es técnicamente una grasa vegetal semisólida a temperatura ambiente, extraída de las almendras (semillas) del copoazú. Su obtención se realiza mediante métodos físicos de extracción de aceite: típicamente prensado de las semillas, que libera la grasa contenida. Las semillas de copoazú primero se someten a un proceso de secado y ligeramente tostado (este último paso puede variar según la preferencia; tostar resalta aromas pero podría degradar algunos nutrientes, así que se evaluará

un tostado leve para facilitar extracción sin perder calidad). Luego se muelen o triturán, y la pasta resultante se prensa en frío o en caliente. La prensa hidráulica o de tornillo fuerza la salida de la manteca líquida, separándola del bagazo (torta seca). El líquido oleoso se filtra para quitar impurezas y, al enfriarse, solidifica en una manteca de color blanco cremoso o ligeramente amarillento.

## **10.2. Características de la calidad del producto**

La calidad será un pilar fundamental en la operación de la empresa. A continuación, se describen las características de calidad que se asegurarán en ambos productos, así como los métodos o estándares para garantizarlas:

### **Para el Licor de copoazú**

- Pureza y seguridad alimentaria.
- Estabilidad y homogeneidad.
- Sabor y aroma de calidad.
- Envase y empaque de calidad.
- Vida útil asegurada.

### **Para la Manteca de copoazú**

- Pureza e inocuidad cosmética.
- Propiedades fisicoquímicas dentro de rango.
- Eficacia y desempeño.
- Presentación higiénica.
- Cumplimiento normativo.

Las características de calidad se centran en seguridad, consistencia y satisfacción del usuario. Asegurar calidad no solo evitará problemas sanitarios, sino que también construirá una reputación sólida: consumidores contentos y sin quejas es la mejor promoción. Nuestra meta es que el licor y la manteca de copoazú no solo cumplan estándares mínimos, sino que destaquen por su excelencia dentro de su categoría.

### 10.3. Organigrama de la empresa

Dado que la empresa inicia como una microempresa, su estructura organizativa será sencilla pero funcional, permitiendo flexibilidad y eficiencia en la gestión. A continuación, se describe el organigrama propuesto, especificando los cargos y sus principales responsabilidades, en una estructura de tipo funcional (por áreas especializadas), manteniendo líneas claras de autoridad y comunicación.

A continuación, se presentan los 3 manuales de funciones para los diferentes puestos de la empresa, empezando con el gerente general.

Tabla 5.  
*Manual de funciones del gerente general*

<b>Función</b>	<b>Descripción</b>
<b>Planificación Estratégica</b>	Definir los objetivos a corto y largo plazo de la empresa, establecer la visión, misión y estrategia general. Asegurar que todos los departamentos estén alineados con estos objetivos.
<b>Gestión de Calidad</b>	Supervisar que todos los productos cumplan con los estándares de calidad previamente establecidos.
<b>Gestión Administrativa y Financiera</b>	Llevar la contabilidad básica, supervisar pagos e ingresos, gestionar el flujo de caja y las inversiones.
<b>Relaciones Externas</b>	Representar a la empresa ante autoridades, distribuidores y clientes clave. Establecer acuerdos de colaboración y buscar nuevas oportunidades comerciales.
<b>Supervisión Global</b>	Coordinar todas las áreas de la empresa: Producción, Logística, y Atención al Cliente. Asegurar que todos los procesos se desarrollen de acuerdo con las metas establecidas.
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Supervisar la contratación de personal temporal o de apoyo. Asegurarse de que el personal esté capacitado y motivado.
<b>Tareas Operativas y Polivalencia</b>	En periodos de alta demanda, asumir tareas operativas de producción o logística, como ayudar en la atención de clientes o la supervisión de la producción.
<b>Requerimientos Mínimos del Puesto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Formación Académica</b>	Título universitario en Administración de Empresas, Negocios, Economía o afines.
<b>Experiencia</b>	Al menos 3 años de experiencia en gestión de equipos, dirección de proyectos o puestos similares, preferentemente en pequeñas empresas o emprendimientos.
<b>Habilidades de Liderazgo</b>	Capacidad para liderar equipos multidisciplinarios, tomar decisiones estratégicas y manejar situaciones complejas.
<b>Conocimientos Financieros</b>	Conocimiento básico en finanzas, presupuestos, y gestión de recursos.
<b>Habilidades de Comunicación</b>	Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita para interactuar con clientes, proveedores y equipo interno.
<b>Organización y Planificación</b>	Habilidad para gestionar múltiples tareas de manera efectiva, priorizar y cumplir con los plazos establecidos.

De igual manera se presentan las funciones y los requerimientos mínimos para el encargado de producción de la empresa.

Tabla 6.  
*Manual de funciones de encargado de producción*

<b>Función</b>	<b>Descripción</b>
<b>Coordinación de Producción</b>	Organizar y coordinar todas las actividades de producción, desde la recepción de materia prima hasta el producto final. Asegurarse de que se cumplan los cronogramas de producción.
<b>Control de Calidad de la Producción</b>	Supervisar que los procesos productivos sigan las recetas, procedimientos y normativas de calidad. Realizar controles de calidad en cada etapa del proceso productivo.
<b>Mantenimiento de Equipos</b>	Asegurarse de que los equipos de producción estén en buen estado, coordinando el mantenimiento preventivo y correctivo cuando sea necesario.
<b>Gestión de Inventarios</b>	Controlar los insumos y materiales utilizados en la producción, mantener registros de lotes, y asegurar que haya suficiente materia prima disponible sin generar excesos.
<b>Capacitación de Operarios</b>	Capacitar al personal de producción (si hay más operarios) en el uso adecuado de los equipos y procesos productivos. Asegurarse de que el equipo conozca y siga las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
<b>Informe al Gerente</b>	Reportar al Gerente sobre el progreso de la producción, problemas o retrasos en el proceso y las necesidades de insumos o equipo.
<b>Flexibilidad Operativa</b>	Durante picos de trabajo, puede necesitar ayudar en tareas operativas directamente (por ejemplo, envasado, etiquetado) o supervisar la operación manual de la producción.
<b>Requerimientos Mínimos del Puesto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Formación Académica</b>	Título técnico o universitario en Ingeniería Industrial, Tecnología de Alimentos, Producción o afines.
<b>Experiencia</b>	Al menos 2 años de experiencia en la gestión de procesos productivos, preferentemente en pequeñas empresas o emprendimientos.
<b>Conocimiento en Producción</b>	Conocimiento en procesos productivos, control de calidad y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
<b>Habilidades de Organización</b>	Capacidad para organizar y coordinar la producción, asegurar el cumplimiento de plazos y optimizar los recursos.
<b>Capacitación y Supervisión</b>	Habilidad para entrenar y supervisar a operarios, asegurando que sigan los procedimientos establecidos.
<b>Conocimientos Técnicos</b>	Conocimiento básico en mantenimiento de equipos de producción.

Finalmente, se tiene el manual de funciones correspondiente al encargado de logística de la empresa.

Tabla 7.  
*Manual de funciones encargado de logística*

<b>Función</b>	<b>Descripción</b>
<b>Atención al Cliente</b>	Ser el punto de contacto principal para los clientes. Atender dudas, tomar pedidos y asegurar que las expectativas de los clientes se cumplan.
<b>Gestión de Pedidos</b>	Gestionar los pedidos de los clientes, tanto en el punto de venta físico como en línea. Organizar la entrega de los productos a tiempo y de manera eficiente.
<b>Entrega de Productos</b>	Coordinar las entregas a los clientes, ya sea a través de transporte propio o subcontratado. Asegurarse de que los productos lleguen en perfecto estado y a tiempo.
<b>Gestión de Inventarios de Productos Terminados</b>	Mantener un inventario detallado de los productos terminados y asegurarse de que haya suficiente cantidad para satisfacer la demanda de los clientes.
<b>Promoción de Ventas</b>	Apoyar en la promoción de ventas mediante la interacción con clientes y en la identificación de oportunidades para ventas adicionales o cruzadas.
<b>Feedback de Clientes</b>	Recoger opiniones y sugerencias de los clientes para mejorar el producto o el servicio. Transmitir esta información al Gerente y al Encargado de Producción.
<b>Flexibilidad Operativa</b>	Durante momentos de alta demanda, asumir roles adicionales como el empaquetado o el manejo de ventas en el punto de venta. También puede ayudar en la atención al cliente en ferias o eventos.
<b>Requerimientos Mínimos del Puesto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Formación Académica</b>	Título en Logística, Administración de Empresas o afines.
<b>Experiencia</b>	Al menos 1 año de experiencia en ventas, logística o atención al cliente, preferentemente en microempresas o emprendimientos.
<b>Habilidades de Comunicación</b>	Excelentes habilidades de comunicación tanto verbal como escrita para interactuar con clientes y proveedores.
<b>Gestión de Inventarios</b>	Conocimiento en la gestión y control de inventarios, así como en la organización de entregas y pedidos.
<b>Conocimiento en Logística</b>	Conocimiento básico en logística de entregas, manejo de rutas y coordinación de envíos.
<b>Capacidad de Adaptación</b>	Habilidad para adaptarse a cambios rápidos en la demanda y gestionar múltiples tareas simultáneamente.

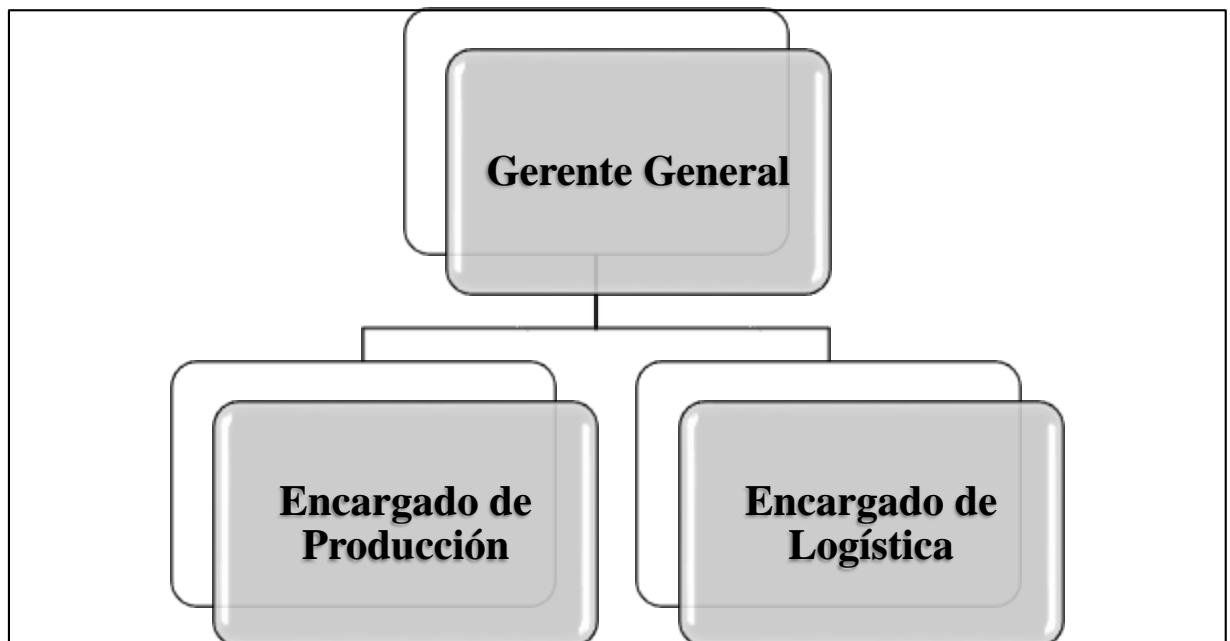
Dado el tamaño inicial, se fomentará un ambiente de polivalencia, todos ayudan en todo en cierta medida durante picos de trabajo. Por ejemplo, en temporada de cosecha donde llega abundante copoazú, incluso el personal de ventas puede ayudar a pelar frutas o el Gerente a

supervisar fermentaciones; en cambio en ferias, operarios de producción pueden apoyar atendiendo un stand. Esta flexibilidad es típica de microempresas familiares y es una fortaleza siempre que haya buena coordinación.

Conforme la empresa crezca, el organigrama podrá ampliarse (por ej., creando sub-áreas como Aseguramiento de Calidad dentro de Producción, o un equipo de mercadotecnia separado de ventas), pero por ahora esta estructura básica permite cubrir todos los frentes con un equipo pequeño y bien organizado.

Figura 9.

*Organigrama de la empresa*



#### **10.4. Proceso de Producción**

El proceso de producción se puede dividir en dos líneas paralelas, una para cada producto, aunque comparten la etapa inicial de recolección del fruto. A continuación, se describe el flujo de producción paso a paso para licor de copoazú y manteca de copoazú, resaltando dónde convergen y divergen:

## **Etapa 0: Abastecimiento de frutos – (Común a ambos productos)**

- 1. Recolección/Compra de copoazú.** Durante la temporada de cosecha (aprox. abril-agosto), se obtienen los frutos frescos de copoazú. Estos se adquieren de recolectores locales que juntan los frutos caídos en bosque o de pequeñas chacras donde se cultive. Los frutos son grandes, de 1-2 kg, con cáscara dura. En esta etapa se realiza una inspección básica de calidad: se seleccionan frutos maduros (identificados por su aroma dulce y que al agitar suenan las semillas desprendidas), descartando los muy verdes o podridos.
- 2. Transporte y almacenamiento inicial.** Los frutos enteros se llevan a la planta. Se almacenan en un lugar fresco, ventilado, por un periodo corto (idealmente procesarlos en 1-3 días para máxima frescura). Si hay excedente, se puede almacenar la pulpa congelada y las semillas secas para extender el procesamiento más allá de la temporada.

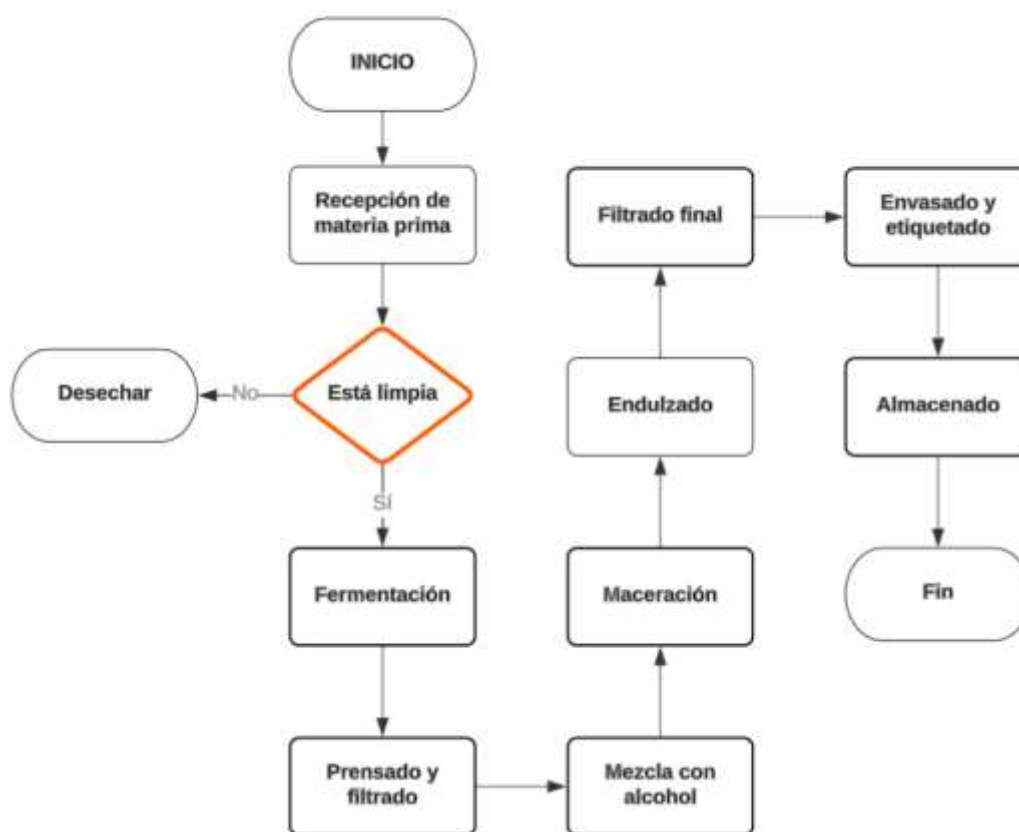
### **Línea de Licor de Copoazú**

- 3. Extracción de pulpa:** Se abre el fruto golpeando o cortando la cáscara. Cada fruto contiene pulpa blanca y semillas marrones. Se realiza manualmente la separación: la pulpa fibrosa que envuelve las semillas se retira. Muchas veces, la pulpa sale adherida a las semillas; una técnica es pasar toda la masa (semillas+pulpas) por una despulpadora mecánica o manual (especie de tamiz o molino) que raspa la pulpa de las semillas. El resultado: por un lado, semillas limpias (que van a la línea de manteca) y por otro, pulpa de copoazú semi-líquida. Se puede agregar un poco de agua pura mientras se despulpa para facilitar la extracción. La pulpa obtenida se filtra para quitar restos muy fibrosos. Se mide su peso o volumen, ya que de esto dependerá la adición de azúcar y agua en fermentación.
- 4. Formulación del mosto fermentable.** En un tanque o recipiente de fermentación (de acero inoxidable o plástico grado alimentario), se prepara el “mosto” que fermentará. Se coloca la pulpa de copoazú; se diluye con agua hasta alcanzar una acidez y concentración de azúcar adecuada (ej: podríamos buscar 18-20°Brix de azúcar total). Se añade azúcar si la pulpa no tenía suficiente dulzor natural. Por ejemplo, si la pulpa pura está en

10°Brix, se agrega sacarosa para subir a 18°. Se ajusta pH si necesario (el copoazú es ácido, un pH 4 es bueno para fermentación, quizás no requiera ajuste). Luego se inocula con levadura: se puede usar levadura de vino o cerveza. Se tapa el fermentador con un airlock (válvula) para evitar entrada de aire pero dejar salir CO<sub>2</sub>.

- 5. Fermentación alcohólica.** El mosto se deja fermentar por varios días. A temperatura ambiente de la Amazonía (5-30°C), la fermentación puede completarse en 3 a 5 días. Se monitorea la densidad (Brix) bajando a ver el progreso. Cuando los azúcares se han consumido, resultando en un “vino de copoazú” de 10-12% alc., se detiene la fermentación. En ese punto hay dos opciones.
- 6. Clarificación y reposo.** Después de fermentado (y destilado/fortificado), el líquido se clarifica. Se deja en reposo varios días para que sedimentos decanten. Se puede trasvasar a otro recipiente dejando atrás las lías. También se puede usar filtros de tela o papel para mayor limpieza. Luego, el licor se deja reposar en un envase grande por un tiempo (por ejemplo, 1-2 semanas) para que los sabores se integren. No estamos añejando en barrica (aunque en el futuro se podría experimentar con madera), pero un breve reposo “redondea” el perfil.
- 7. Endulzado y ajuste final.** Justo antes del embotellado final, se hace el ajuste de dulzor definitivo. Se prepara un jarabe de azúcar y se añade hasta alcanzar el sabor característico. Se mide el grado alcohólico por última vez por si el diluir con jarabe cambió algo, ajustando si hace falta con un poco más de alcohol. Se homogeniza bien el lote.
- 8. Envasado del licor.** Con botellas esterilizadas listas, se procede a llenar. Esto se hace con embudos o llenadoras manuales, asegurando la medida exacta (600 ml). Se tapan inmediatamente. Si se usan corchos, luego se sella con lacre o cápsula termoencogible. Cada botella se etiqueta y se codifica (fecha/lote). El producto está listo para distribución. Las botellas llenas se almacenan verticalmente en un lugar fresco.

Figura 10.  
Diagrama de flujo para el licor de copoazú



### Línea de Manteca de Copoazú

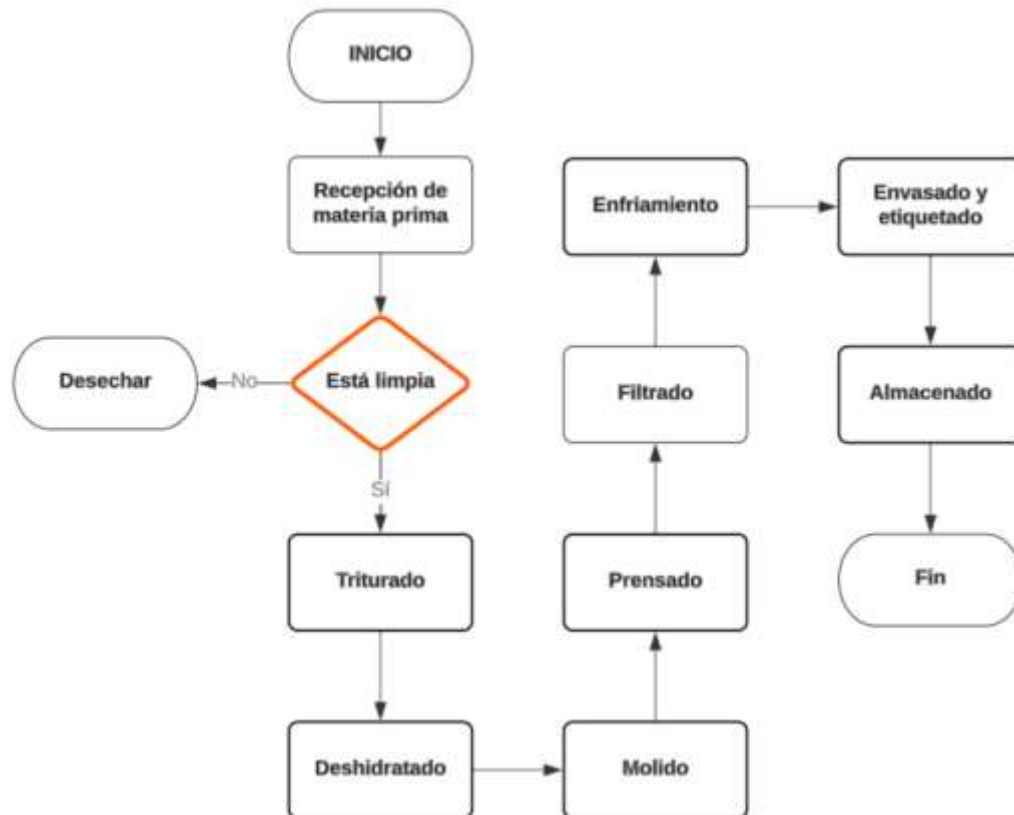
1. Preparación de semillas. Las semillas extraídas del fruto (limpias de pulpa superficial) se lavan ligeramente si tienen mucha baba y se escurren. Luego se extienden para secado. Pueden secarse al sol unos días, o en secador artificial a baja temperatura (40-50°C) hasta que pierdan humedad. Una vez secas al tacto, se realiza un tostado ligero: se coloca las semillas en una tostadora tipo bandeja sobre fuego suave o en horno a 120°C por 15-20 minutos. Esto ayuda a aflojar la manteca y a desarrollar aromas agradables. No se debe quemar ni tostar en exceso (no más oscuras que un color beige) para preservar nutrientes. Tras tostar, se dejan enfriar un poco.
2. Trituración/Molido. Las semillas tostadas se muelen para romperlas en nibs o pasta. Esto se puede hacer con un molino manual (tipo corona) o un molino eléctrico de granos. Se

obtiene una pasta gruesa caliente (por la fricción puede fundir algo de manteca ya). Esta pasta se coloca en un envase recolector.

3. Prensado. Se carga la pasta de semillas en la prensa. Si es una prensa manual de tornillo, se llenan las cavidades y se comienza a girar apretando; si es hidráulica, se aplica presión gradualmente. Bajo la presión, la manteca líquida empieza a fluir, normalmente de color amarillo claro. La manteca caliente gotea y se recoge filtrándola a través de una tela fina o colador metálico hacia un recipiente limpio. El prensado puede durar un buen rato hasta extraer la mayor parte de grasa. Lo que queda en la prensa es una torta sólida (expeller) que contiene fibra y proteína; esta será retirada, puede servir como abono o alimento de animales, cumpliendo sostenibilidad al no desecharla inútilmente.
4. Filtrado y enfriamiento. El aceite/manteca extraído aún caliente se pasa, si es necesario, por filtros más finos (filtro de papel o tela varias veces) para eliminar partículas. Luego se deja enfriar gradualmente. Conforme baja de 35°C, la manteca se solidifica. Para obtener una textura homogénea, se puede enfriar en un ambiente de 20°C sin movimiento, así formará una pasta uniforme. Alternativamente, se puede hacer un templado mezclando mientras solidifica para evitar cristalización granulosa (similar a templar manteca de cacao, si se ve necesario).
5. Envasado de la manteca. Una vez obtenida la manteca sólida (que a temperatura de trabajo se puede reblandecer ligeramente para verter), se calienta ligeramente a baño maría lo justo para que esté vertible (por ej. a 40°C). Se vierte la manteca líquida en los frascos dosificando la cantidad (50g). Otra opción es introducir la manteca aún no totalmente sólida en los frascos y dejarla terminar de solidificar allí, obteniendo un acabado liso en la superficie. Después, se tapa cada frasco firmemente. Si se va a poner un sello de inducción en la boca, se coloca el liner y se usa la máquina de inducción. Finalmente se rosca la tapa.
6. Almacenamiento del producto terminado. Los frascos de manteca se etiquetan con su lote y fecha. Se almacenan en estantes en un lugar fresco, sin calor excesivo para evitar derrites. Están listos para la venta. Cada lote de producción de manteca se registra (cantidad de frutos -> peso de semillas -> cantidad de manteca obtenida para control de rendimiento).

Figura 11.

*Diagrama de flujo para la manteca*



El proceso de producción está diseñado para maximizar el uso del copoazú, minimizar residuos y garantizar calidad en cada etapa. Es un proceso semi-artesanal: combina trabajo manual cuidadoso con algunos equipos mecánicos sencillos. Se documentarán estos procedimientos y se entrenará al personal para que se sigan consistentemente, asegurando que cada botella de licor y cada frasco de manteca que salga al mercado haya pasado por este ciclo de producción de manera óptima.

### 10.5. Maquinaria y Equipos

Para llevar a cabo los procesos descritos, la empresa necesitará un conjunto de maquinaria y equipos adecuados a una escala artesanal-semiindustrial. A continuación, se

enumeran los principales maquinaria y equipos requeridos, indicando su función en la producción de licor y manteca de copoazú.

- **Despulpadora de frutos.** Si bien la separación de pulpa y semillas puede hacerse manualmente, la adquisición de una despulpadora mecánica pequeña agilizará mucho el proceso. Se trata de una máquina (puede ser motorizada o manual de manivela) con tamiz y paletas internas que, al introducir la fruta troceada, separa la pulpa (pasándola por el tamiz) y retiene semillas. Un modelo similar a las despulpadoras usadas para acaí o cupuaçú en Amazonía sería ideal. Capacidad de 50-100 kg/h, acero inoxidable en partes en contacto con alimento.

Figura 12.  
*Despulpadora de frutas*



- **Prensa para extracción de manteca.** Este es fundamental para la línea de manteca. Una prensa hidráulica manual de tornillo (como las usadas para aceite de coco o sésamo en pequeña escala) servirá. Puede ser estilo “expeller” horizontal con motor o una prensa vertical manual tipo prensa de vino modificada con calentamiento. Idealmente, un expeller a tornillo continuo de pequeña escala, que alimente semillas y saque aceite por un lado y torta por otro, incrementaría eficiencia. Sin embargo, por costos, se puede iniciar con una

prensa manual de tornillo con capacidad de 3-5 kg por prensada. Construida en acero inoxidable o hierro fundido de grado alimentario. En el caso de prensa manual, se necesitará calentar ligeramente la masa (tal vez integrando un jacket calefactor o aplicando calor externo con soplete controlado) para mejorar rendimiento.

Figura 13.  
*Extractora de manteca*



- **Molino/Triturador de semillas.** Para partir las semillas tostadas, se usará un molino de granos robusto. Un molino corona manual adaptado puede servir, pero para mayor volumen se puede usar uno eléctrico pequeño (tipo molino de café industrial o de maíz). Debe poder moler semillas oleaginosas; es importante robustez ya que las semillas de copoazú son duras. Capacidad 5-10 kg/h estaría bien.

Figura 14.  
*Molino triturador de semillas*



- **Cocina para Secar/Tostar.** Para secar y tostar semillas. Se puede emplear una cocina multipropósito. Podría ser de convección mediano que permita poner bandejas de semillas a baja temperatura para secado controlado. O se arma un secador solar/invernadero para pre-secado al sol. Para el tostado la consistencia es útil un tostador pequeño (como tambor de tostado de café de 1-2kg). Sin embargo, dado lo artesanal, inicialmente unas sartenes grandes o latas al fuego pueden cumplir bajo supervisión constante. A futuro un equipo más automatizado se considera.

Figura 15.  
*Cocina a gas*



## 10.6. Insumos

Para producir el licor y la manteca de copoazú, la empresa requerirá una variedad de insumos, que abarcan tanto materias primas principales como materiales auxiliares y de empaque. A continuación, se detallan los insumos necesarios:

Nombre	Descripción	Fotografía
<b>Semillas de Copoazú</b>	Es el insumo estrella, base de todo el proceso. Se necesitarán cantidades considerables especialmente en época de cosecha	
<b>Azúcar</b>	Se utiliza para chaptalizar el mosto (incrementar el nivel de azúcar para fermentación) y para endulzar el producto final	
<b>Alcohol neutro (si se fortifica)</b>	Si la opción elegida es fortificar en vez de destilar, necesitaremos alcohol rectificado de caña o uva, de 96° GL, de grado alimenticio, para mezclar en el licor.	
<b>Botellas de vidrio</b>	Para el licor, se necesitan botellas nuevas	
<b>Frascos plásticos para manteca</b>	Basado en preferencia (80% quiere plástico para manteca)	
<b>Combustible (Gas licuado)</b>	Necesario para la cocina, destilador (si se usa fuego de gas), tostado de semillas quizá. Se proveerá de garrafas de GLP (gas licuado de petróleo) comunes	

## 10.7. Proveedores

Identificar y asegurar proveedores confiables para cada insumo es vital para la continuidad del negocio. A continuación, se detalla la estrategia de proveeduría, mencionando los principales proveedores previstos y el manejo de la relación con ellos:

- **Proveedores de copoazú (materia prima principal).** Dado que Puerto Rico está en zona productora, los proveedores serán principalmente:
  - **Recolectores locales e indígenas.** Familias de comunidades cercanas que recolectan copoazú silvestre en la época de fructificación. Muchos de ellos tradicionalmente venden la pulpa o fruta en mercados locales en pequeñas cantidades. Se establecerá contacto con estos recolectores (posiblemente a través de asociaciones locales si existen, o acudiendo a las comunidades). La empresa puede ofrecer comprar los frutos enteros a un precio justo por unidad o kg. Por ejemplo, pactar con 10 recolectores la entrega semanal de X sacos de fruto. Para formalizar, se harían acuerdos verbales o simples contratos de campaña, asegurándoles la compra de todo su volumen a precio de mercado o ligeramente mejor, siempre y cuando cumpla criterios de madurez y calidad. Esto incentivará la recolección cuidadosa (no golpear el fruto, etc.). En tiempo de escasez, la empresa podría ofrecer adelantos o ayuda a estos proveedores para fidelizarlos.
  - **Pequeños agricultores/cultivadores.** En Pando hay programas incentivando cultivar copoazú. Si hay fincas que lo producen (aunque sea asociado a otros cultivos), se las identificará. Podría ser a través de la UAP (Universidad Amazónica de Pando) subsede que conoce proyectos productivos, o la Alcaldía (Programa de Frutos Amazónicos) que quizás tiene un registro de comunidades productoras. Un agricultor que tenga 50 árboles, por ejemplo, puede ser un proveedor clave. Con ellos se puede pactar la compra de su cosecha entera a precio convenido. Eventualmente, la empresa puede apoyar con capacitación (ej: decirles cómo manejar postcosecha) para garantizar mejor calidad de entrega (frutos limpios, no fermentados).

- **Mercados municipales.** Como respaldo, si en el mercado de Cobija o localidades cercanas se venden frutas por terceros, la empresa podría comprar allí en caso de necesitar más materia prima. Sin embargo, es preferible origen directo para constancia.

## 10.8. Localización

La localización de la empresa es un factor estratégico que influye tanto en los costos operativos como en la viabilidad logística y la identidad del negocio. Para este proyecto, se ha elegido establecer la planta de producción y centro de operaciones en el municipio de Puerto Rico, provincia Manuripi, departamento de Pando, Bolivia.

### 10.8.1. Macro localización

Figura 16.

*Departamento Pando*



### 10.8.2. Micro localización

Se determina así que la ubicación geográfica de la empresa COPOAZU REGIONAL se encuentra en el B/ Villa Esperanza del Municipio de Puerto Rico.

Figura 17.

*Localización de la empresa, Municipio de Puerto Rico.*



### 10.9. Distribución

Para garantizar una operación eficiente en la planta de producción de derivados del copoazú, resulta fundamental establecer una infraestructura con una distribución espacial adecuada, que permita optimizar los flujos de trabajo y asegurar el cumplimiento de normas básicas de higiene, seguridad y eficiencia operativa. La implementación de señalizaciones visibles y correctamente ubicadas contribuirá no solo a prevenir riesgos laborales, sino también a facilitar la orientación del personal durante todas las fases del proceso productivo. Una correcta distribución permitirá mejorar el rendimiento del personal, reducir tiempos muertos y asegurar una producción continua, ordenada y de calidad, alineada con los estándares exigidos para productos alimenticios y cosméticos. En este sentido, la planta estará orientada a satisfacer la demanda local, brindando productos de alta calidad a las familias del municipio de Puerto Rico, Pando.

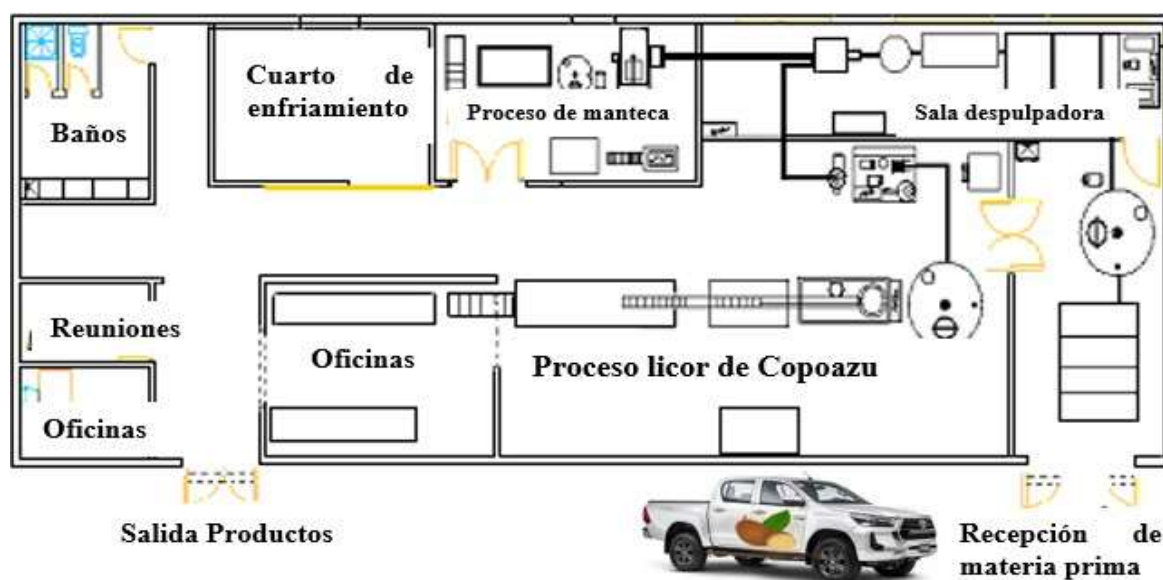
El modelo operativo contempla la participación de tres operarios en planta, considerando que el proceso de elaboración tanto de la manteca como del licor de copoazú implica una significativa intervención manual. La producción artesanal, característica distintiva del emprendimiento, requiere personal capacitado y comprometido que pueda manipular cuidadosamente el fruto, ejecutar los procedimientos técnicos de extracción, procesamiento y envasado, y mantener los estándares de higiene y control de calidad.

Asimismo, será indispensable contar con un responsable específico en el área de recepción y pesaje del fruto. Esta persona tendrá a su cargo la verificación del estado físico del copoazú ingresado, asegurando que cumpla con los parámetros mínimos de calidad establecidos para su procesamiento. También deberá corroborar que las cantidades entregadas por los proveedores coincidan con las órdenes de compra, llevando un registro detallado que permita un adecuado control de inventarios y trazabilidad del producto desde su origen.

Esta estructura de distribución y personal permitirá no solo el funcionamiento eficiente de la planta, sino también el cumplimiento de los objetivos de calidad, sostenibilidad y compromiso con el desarrollo local que caracterizan al presente proyecto.

Figura 18.

*Distribución de la planta*



## CAPITULO III

### FINANZAS

El análisis financiero es un pilar fundamental para evaluar la viabilidad económica y la sostenibilidad financiera de este proyecto. El emprendimiento busca agregar valor a los recursos locales (fruto de copoazú) mediante la producción de manteca y licor. Dada la escala de la población local y la distancia (168 km) hasta la capital Cobija, se ha considerado un enfoque de crecimiento progresivo que aproveche mercados regionales, atendiendo la creciente demanda de productos naturales amazónicos.

#### 11.1. Inversión inicial

Para llevar a cabo el proyecto, es necesaria una inversión inicial en activos y preparativos. Aquí se optimizó la escala a lo necesario para el volumen propuesto, reduciendo costos y adaptando las cifras al contexto actual de Pando. A continuación, se detalla la inversión inicial estimada:

Tabla 8.  
*Inversión inicial*

Detalle	Inversión total
<b>Activo Fijo</b>	<b>123.877,78</b>
Terrenos	25.000,00
Construcciones	20.000,00
Vehículos	13.000,00
Equipos	54.305,40
Muebles y Enseres	3.088,50
Equipos de computación	3.045,00
<b>Activo Diferido</b>	<b>10.587,00</b>
Gastos de Constitución	6.102,00
Gastos de Organización	4.485,00
<b>Capital de Operación</b>	<b>10.000,00</b>
Totales	<b>144.464,78</b>
(Imprevistos 10%)	<b>10.535,22</b>
<b>INVERSIÓN + Imprevistos</b>	<b>155.000,00</b>

### 11.1.1. Maquinaria y equipos

De igual manera, es necesario exponer el presupuesto que tiene como objetivo la adquisición de maquinarias y equipos, este detalle se muestra a continuación mediante una tabla que explica los costos antes y después de impuestos:





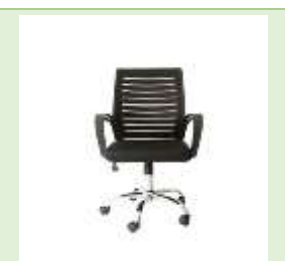
Tabla 9.  
*Maquinaria y equipos*

Equipos	Cant.	Precio Unitario/bs	Total/bs	Deducible IVA C.F.	Total + IVA
<b>Maquina Despulpadora</b>	1	15.600,00	13.572,00	2.028,00	15.600,00
<b>Moledora</b>	1	42.000,00	36.540,00	5.460,00	42.000,00
<b>Balanza digital</b>	1	500,00	435,00	65,00	500,00
<b>Cocina</b>	1	1.200,00	1.044,00	156,00	1.200,00
<b>Ollas</b>	1	1.030,00	896,10	133,90	1.030,00
<b>Machetes</b>	1	1.750,00	1.522,50	227,50	1.750,00
<b>Garrafas</b>	1	340,00	295,80	44,20	340,00
<b>TOTAL</b>		<b>62.420,00</b>	<b>54.305,40</b>	<b>8.114,60</b>	<b>62.420,00</b>

### 11.1.2 Muebles y enseres

A continuación, se presenta también los muebles y enseres necesarios para poder poner en marcha el presente proyecto.

Tabla 10.  
Muebles y enseres

Cantidad	Fotografía	Descripción	Precio unitario	Precio total
1		Expositor	1.900,00	1.900,00
4		Sillas	90,00	360,00
2		Mesas	700,00	1.400,00
1		Escritorio	1.500,00	1.500,00
1		Silla ejecutiva	380,00	380,00
<b>TOTAL</b>				5.540,00

### 11.1.3. Estructura de la inversión

Luego de ver la inversión inicial del proyecto, es necesario determinar la estructura que este tendrá con respecto al aporte propio y el préstamo bancario.

Tabla 11.

#### *Estructura de la inversión*

ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN					
Detalle	Inversión total	Aporte propio	% del aporte propio	Préstamo bancario	% del préstamo
<b>Activo Fijo</b>	<b>123.877,78</b>	<b>93.000,00</b>	-	<b>62.000,00</b>	-
Terrenos	25.000,00	15.000,00	60%	10.000,00	40%
Construcciones	20.000,00	12.000,00	60%	8.000,00	40%
Vehículos	13.000,00	7.800,00	60%	5.200,00	40%
Equipos	54.305,40	32.583,24	60%	21.722,16	40%
Muebles y Enseres	3.088,50	1.853,10	60%	1.235,40	40%
Equipos de computación	3.045,00	1.827,00	60%	1.218,00	40%
<b>Activo Diferido</b>	<b>10.587,00</b>	<b>6.352,20</b>	-	-	-
Gastos de Constitución	6.102,00	3.661,20	60%	2.440,80	40%
Gastos de Organización	4.485,00	2.691,00	60%	1.794,00	40%
<b>Capital de Operación</b>	<b>10.000,00</b>	<b>6.000,00</b>	<b>60%</b>	<b>4.000,00</b>	<b>0,40</b>
<b>Totales</b>	<b>144.464,78</b>	<b>105.352,20</b>	<b>72,93%</b>	<b>66.000,00</b>	<b>45,69%</b>
(Imprevistos 10%)	10.535,22				
<b>INVERSIÓN + Imprevistos</b>	<b>155.000,00</b>				

En cuanto a la estructura de financiamiento de esta inversión, como se mencionó en supuestos, se propone cubrirla con 60% recursos propios y 40% crédito. Esto implicaría aproximadamente Bs 93.000 de capital propio (podría provenir de ahorros de los emprendedores, aportes de socios o programas de apoyo gubernamental) y Bs 62.000 de préstamo bancario. El préstamo se planea en condiciones comerciales favorables: destino productivo (capital de inversión y parte de operaciones), tasa fija 10% anual, plazo 5 años, pago en cuotas anuales o trimestrales.

## 11.2. Ingresos proyectados

Los ingresos del proyecto provienen de dos líneas de productos: la manteca de copoazú y el licor de copoazú. En la siguiente tabla se resumen las proyecciones de ventas en volumen y valor para cada producto durante los 5 años analizados.

Tabla 12.

*Volúmenes y montos de ventas proyectados*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Manteca de copoazú – Volumen (frascos)</b>	4.800	5.280	5.808	6.098	6.403
<b>Licor de copoazú – Volumen (botellas)</b>	2.400	2.640	2.904	3.049	3.201
<b>Precio manteca (Bs/frasco)</b>	25	25	25	25	25
<b>Precio licor (Bs/botella)</b>	70	70	70	70	70
<b>Ingresos por manteca (Bs)</b>	120.000	132.000	145.200	152.450	160.075
<b>Ingresos por licor (Bs)</b>	168.000	184.800	203.280	213.430	224.070
<b>Ingresos Totales (Bs)</b>	<b>288.000</b>	<b>316.800</b>	<b>348.480</b>	<b>365.880</b>	<b>384.145</b>

Los ingresos totales anuales pasan de Bs 288.000 en el Año 1 a Bs 384.145 en el Año 5, reflejando la expansión de ventas. Esta tendencia responde a la estrategia de incrementar gradualmente la distribución: inicialmente, se atenderá la demanda local de Puerto Rico y poblaciones aledañas; a partir del segundo año, alianzas comerciales y participación en ferias permitirán colocar más producto en Cobija (capital de Pando) y eventualmente en otras ciudades de la Amazonía boliviana. La proyección mantiene los precios constantes, lo cual es conservador en la práctica podrían ajustarse por inflación o mayor valor agregado de presentaciones especiales, lo que elevaría aún más los ingresos proyectados.

## 11.3. Costos de producción y operación

Los costos del proyecto se dividen en costos de materia prima e insumos, y en costos de mano de obra.

### 11.3.1 Materia prima

Para los costos de la materia prima, que corresponde a las semillas de copoazú, se establece el siguiente resumen de su costo para el primer año:

Tabla 13.  
*Materia prima*

<b>COSTO DE MATERIA PRIMA</b>					
<b>Detalles</b>	<b>Años</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Kilos semilla</b>	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.573,80	4.802,49
<b>Costo unitario</b>	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
<b>Total</b>	<b>21.600,00</b>	<b>23.760,00</b>	<b>26.136,00</b>	<b>27.442,80</b>	<b>28.814,94</b>

La tabla presentada detalla la proyección de costos de materia prima correspondiente a la compra de semillas de copoazú durante el primer año de operaciones de un proyecto orientado a la producción de licor y manteca a partir de estas semillas. En el acumulado anual, la compra totaliza 3.600 kilogramos de semillas, con un costo global de 21.600,00 Bs. Este valor representa una parte fundamental del presupuesto operativo, dado que las semillas constituyen la base para obtener tanto el licor como la manteca de copoazú. La planificación estable asegura estabilidad en la producción, permitiendo proyectar de manera precisa los volúmenes de producto final y el flujo de caja asociado.

### 11.3.2 Insumos

Tabla 14.  
*Insumos*

<b>Meses</b>	<b>Alcohol</b>	<b>Azúcar</b>	<b>Botella</b>	<b>Etiqueta</b>	<b>Envase</b>	<b>Total Insumos</b>
<b>Enero</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Febrero</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Marzo</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Abril</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Mayo</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Junio</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Julio</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Agosto</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Septiembre</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Octubre</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Noviembre</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Diciembre</b>	937,50	100,00	1.400,00	200,00	1.000,00	<b>3.637,50</b>
<b>Total</b>	<b>11.250,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>16.800,00</b>	<b>2.400,00</b>	<b>12.000,00</b>	<b>43.650,00</b>

La tabla refleja el presupuesto anual destinado a insumos esenciales para la producción de licor y manteca de copoazú durante el primer año de operaciones. Se contempla un gasto mensual constante de 3.637,50 Bs, resultado de la compra de alcohol (937,50 Bs), azúcar (100,00 Bs), botellas (1.400,00 Bs), etiquetas (2.400,00 Bs) y envases (12.000,00 Bs). Esta uniformidad mensual asegura la disponibilidad continua de los elementos necesarios para mantener el proceso productivo sin interrupciones.

En el acumulado anual, el costo total de insumos asciende a 43.650,00 Bs, destacando que las partidas más significativas corresponden a botellas y envases, representando en conjunto más del 70% del gasto total. Este dato sugiere que, para mejorar la rentabilidad, sería clave evaluar opciones de optimización en la adquisición o diseño de empaques, sin comprometer la calidad del producto final ni su presentación comercial.

### 11.3.3 Mano de obra

La mano de obra para el proyecto se divide en mano de obra indirecta, misma que no se involucra en la producción en sí, y la mano de obra directa, quienes son los encargados de llevar a cabo la realización del producto como tal.

Tabla 15.  
*Resumen de mano de obra*

<b>RESUMEN</b>					
<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Mano de Obra Directa</b>	70.795,20	70.795,20	71.195,20	71.195,20	71.195,20
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	40.844,48	40.844,48	41.044,48	41.044,48	41.044,48
<b>total</b>	<b>111.639,68</b>	<b>111.639,68</b>	<b>112.239,68</b>	<b>112.239,68</b>	<b>112.239,68</b>

La tabla presenta el resumen de los costos de mano de obra directa e indirecta proyectados para un periodo de cinco años. Se observa que la mano de obra directa inicia con un valor de 70.795,20 Bs en los dos primeros años, incrementándose ligeramente a 71.195,20 Bs a partir del tercer año, lo que podría responder a ajustes salariales o actualizaciones por inflación. Por su parte, la mano de obra indirecta mantiene un costo estable de 40.844,48 Bs en los dos primeros años, aumentando levemente a 41.044,48 Bs desde el tercer año.

El costo total anual oscila entre 111.639,68 Bs en los primeros dos años y 112.239,68 Bs en los tres años restantes, reflejando una proyección conservadora y estable en el gasto de personal. Esta planificación permite prever con claridad el impacto de la mano de obra en la estructura de costos del proyecto, favoreciendo un control presupuestario eficiente a lo largo del tiempo.

#### 11.3.4 Gastos de operación

Finalmente, para poder llevar una producción adecuada de la empresa es necesario tomar en cuenta un presupuesto para ciertos gastos operativos que se hacen de manera constante dentro de la empresa.

Tabla 16.

*Gastos operativos*

<b>Concepto</b>	<b>Monto mensual (Bs)</b>
Servicios básicos (energía eléctrica, agua) – Consumo de cámara refrigerada, iluminación, etc.	800
Transporte y combustible – Gasolina y mantenimiento del motocarro de reparto (promedio)	300
Materiales de limpieza e higiene – Reposición de cloro, detergente, guantes, etc.	200
Publicidad y promoción local – Volantes, anuncios radiales locales, promoción en ferias	100
Gastos administrativos varios – Internet, teléfono, papelería, imprevistos menores	200
<b>TOTAL Gastos Operativos Mensuales</b>	<b>1.600</b>

Este presupuesto asegura poder llevar a cabo todas las actividades de producción y administración de manera ininterrumpida. Tomando en cuenta servicios básicos, transporte, limpieza, publicidad y gastos varios, se llega a un total de bs. 1600.

### 11.3.5. Cálculo del precio de venta

Una vez determinados todos los costos para la producción tanto de la manteca, como del licor, se presenta una tabla para determinar el cálculo de cada precio.

Tabla 17.  
*Precio Licor*

<b><u>CALCULO DEL PRECIO LICOR</u></b>		
<b>Costo Unitario Total</b> =	CUT =	48,65
<b>Utilidad % =</b>	10,0%	0,1000
<b>IUE % s/utilidad =</b>	25%	0,0250
<b>IT % =</b>	3%	0,0300
<b>IVA %=</b>	14,94%	0,1494
<b>Total Impuestos =</b>		<b>0,3044</b>
<b>Precio = <math>CUT / (1 - \%UT - \%IUE - \%IT - \%IVA)</math></b>		
<b>Precio =</b>	<b>69,9422</b>	<b>Precio sin IVA = 60,90</b>
<b>PRECIO DE VENTA =</b>	70,00	

Tabla 18.  
*Precio manteca*

<b><u>CALCULO DEL PRECIO</u></b>		
<b>Costo Unitario Total</b> =	CUT =	17,35
<b>Utilidad % =</b>	10,0%	0,1000
<b>IUE % s/utilidad =</b>	25%	0,0250
<b>IT % =</b>	3%	0,0300
<b>IVA %=</b>	14,94%	0,1494
<b>Total Impuestos =</b>		<b>0,3044</b>
<b>Precio = <math>CUT / (1 - \%UT - \%IUE - \%IT - \%IVA)</math></b>		
<b>Precio =</b>	<b>24,9434</b>	<b>Precio sin IVA = 21,75</b>
<b>PRECIO DE VENTA =</b>	25,00	

Es de esta manera que se determina los precios de venta. El licor cuenta con un precio de 70 bs. Y la manteca con un precio de 25 bs.

### 11.5. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja combina los resultados operativos con los flujos de inversión y financiamiento, mostrando las entradas y salidas de efectivo año por año. A continuación, se describe la situación de caja del proyecto:

Tabla 19.  
Flujo de caja

	FLUJO DE CAJA					
	0	1	2	3	4	5
<i>Manteca de copoazú – Volumen (frascos)</i>		4.800,00	5.280,00	5.808,00	6.098,00	6.403,00
<i>Licor de copoazú – Volumen (botellas)</i>		2.400,00	2.640,00	2.904,00	3.049,00	3.201,00
<i>Precio manteca (Bs/frasco)</i>		25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
<i>Precio licor (Bs/botella)</i>		70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
<i>Ingresos por Ventas</i>		288.000,00	316.800,00	348.480,00	365.880,00	384.145,00
<i>IVA</i>		(37.440,00)	(41.184,00)	(45.302,40)	(47.564,40)	(49.938,85)
<i>IT</i>		(8.640,00)	(9.504,00)	(10.454,40)	(10.976,40)	(11.524,35)
<b>Ingreso Neto</b>		<b>241.920,00</b>	<b>266.112,00</b>	<b>292.723,20</b>	<b>307.339,20</b>	<b>322.681,80</b>
<i>Costos Fijos</i>		(58.604,98)	(58.604,98)	(58.804,98)	(58.804,98)	(58.804,98)
<i>Costos Variables</i>		(132.173,70)	(132.173,70)	(132.173,70)	(132.173,70)	(132.173,70)
<i>Interés del Préstamo</i>		(5.280,00)	(4.379,99)	(3.407,98)	(2.358,21)	(1.224,45)
<i>Depreciación</i>		(27.565,00)	(27.565,00)	(27.565,00)	(27.565,00)	(26.690,00)
<i>Amortización Intangible</i>		(2.117,40)	(2.117,40)	(2.117,40)	(2.117,40)	(2.117,40)
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		<b>16.178,92</b>	<b>41.270,93</b>	<b>68.654,14</b>	<b>84.319,91</b>	<b>101.671,27</b>
<i>I.U.E. 25%</i>		(4.044,73)	(10.317,73)	(17.163,54)	(21.079,98)	(25.417,82)
<b>Utilidad Después de Impuestos</b>		<b>12.134,19</b>	<b>30.953,20</b>	<b>51.490,61</b>	<b>63.239,93</b>	<b>76.253,45</b>
<i>Depreciación</i>		27.565,00	27.565,00	27.565,00	27.565,00	26.690,00
<i>Amortización Intangible</i>		2.117,40	2.117,40	2.117,40	2.117,40	2.117,40
<i>Inv. Activos fijos</i>	(123.877,78)	-	-	-	-	-
<i>Inv. activos diferidos</i>	(10.587,00)	-	-	-	-	-
<i>Capital de Trabajo</i>	(10.000,00)	-	-	-	-	-
<i>Préstamo</i>	(66.000,00)	-	-	-	-	-
<i>Amortización Deuda</i>		(11.250,13)	(12.150,14)	(13.122,15)	(14.171,92)	(15.305,67)
<i>Valor de Desecho</i>						201.070,00
<b>FLUJO DE CAJA</b>	(210.464,78)	<b>30.566,46</b>	<b>48.485,46</b>	<b>68.050,86</b>	<b>78.750,42</b>	<b>290.825,18</b>

El flujo de caja proyectado para el negocio de producción de manteca y licor de copoazú muestra un inicio (año 0) con una inversión significativa de 210.464,78 Bs negativos, producto

de la compra de activos fijos, capital de trabajo, activos diferidos y el pago inicial del préstamo. A partir del primer año, se genera un flujo positivo de 30.566,46 Bs, que crece progresivamente hasta alcanzar 78.750,42 Bs en el cuarto año. El incremento de ingresos responde principalmente al aumento en el volumen de ventas, mientras que los costos fijos y variables se mantienen relativamente estables, optimizando así la rentabilidad.

En el quinto año, el flujo de caja presenta un salto considerable a 290.825,18 Bs, impulsado por la inclusión del valor de desecho de los activos al final del proyecto (201.070,00 Bs). La utilidad después de impuestos pasa de 12.134,19 Bs en el primer año a 76.253,45 Bs en el quinto, evidenciando una mejora sostenida en la rentabilidad y una proyección financiera favorable, lo que indica que la inversión inicial podría recuperarse y generar excedentes atractivos en el mediano plazo.

## 11.6. Evaluación financiera

Con esta evaluación, podemos determinar indicadores financieros clave el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), y la relación beneficio costo.

### 11.6.1. Valor Actual Neto (VAN)

Figura 19.

*Formula VAN*

$$CF_1 \neq CF_2 \neq CF_3 \neq \dots \neq CF_j \neq \dots \neq CF_n$$

$$VAN = -D_0 + \frac{FC_1}{(1+k)^1} + \frac{FC_2}{(1+k)^2} + \frac{FC_3}{(1+k)^3} + \dots + \frac{FC_j}{(1+k)^j} + \dots + \frac{FC_n}{(1+k)^n} > 0$$

**Siendo:**

CF<sub>j</sub>: Flujo de caja del periodo j

D<sub>0</sub>: Desembolso inicial

k: Tasa de actualización

n: Duración de la inversión

Calculado al 12% de tasa de descuento, resulta positivo en Bs 107.866,43. Un VAN > 0 confirma que el proyecto genera valor por encima del costo de oportunidad del capital. En otras

palabras, la suma presente de los flujos de caja proyectados supera la inversión inicial. El VAN de Bs 107 mil sugiere que, en términos actuales, el proyecto devolvería ese monto adicional por encima de recuperar lo invertido. Este indicador evidencia la viabilidad económica: el emprendimiento no solo se autofinancia, sino que produce ganancias netas considerables.

### 11.6.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Figura 20.

*Formula TIR*

$$VAN = -I_0 + \sum_{n=1}^N \frac{C_n}{(1+r)^n} = 0$$

VAN	=	valor neto actual
N	=	número total de periodos
N	=	entero no negativo
C <sub>n</sub>	=	flujo de caja
R	=	tasa interna de retorno

Se estima alrededor de 26,19% anual. Esta TIR se compara muy favorablemente contra la tasa de descuento supuesta (12%) e incluso contra la tasa de interés del préstamo (10%). Implica que el proyecto podría soportar costos de capital mucho más altos y seguir siendo rentable. Una TIR del 26,19% muestra un negocio de alta rentabilidad, reflejando los importantes márgenes operativos logrados y el efecto positivo de un apalancamiento moderado.

### 11.6.3. Relación Beneficio/Costo (B/C)

Alrededor de 1,5. Esto significa que por cada Boliviano invertido, se obtienen aproximadamente Bs 1,5 en beneficios a valor presente. En términos porcentuales, un B/C >> 1 indica una utilización muy eficiente de los recursos financieros: el proyecto casi duplica el valor de lo invertido.

Tabla 20.  
Indicadores financieros del proyecto

<b>Indicador financiero</b>	<b>Valor estimado</b>
<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	Bs 107.866,43
<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	26,19%
<b>Relación Beneficio/Costo (B/C)</b>	1,50

Estos indicadores pintan un panorama alentador. El VAN > 0 y la TIR muy por encima de la tasa de descuento implican que el proyecto genera riqueza y rentabilidad suficientes para compensar los riesgos. La recuperación rápida del capital inicial brinda confianza de que la exposición financiera es limitada en el tiempo. Incluso ante escenarios menos favorables (por ejemplo, si los precios de venta debieran reducirse o si los costos subieran), existe un margen amplio antes de que los indicadores se tornen negativos. Por ejemplo, un análisis de sensibilidad revela que la TIR seguiría por encima del 12% aun si los ingresos fueran un 20% menores a lo proyectado o si los costos operativos aumentaran significativamente, dada la robustez del margen actual. Esto proporciona un colchón de seguridad ante incertidumbres.

## SUPUESTOS Y ESCENARIOS

En la siguiente tabla se resumen los indicadores financieros clave bajo cada escenario propuesto. Se incluyen la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN) (con tasa de descuento del 12%), el Periodo de Recuperación de Capital (PRC) y la Utilidad Neta del Año 5, para evaluar cómo cambiaría la rentabilidad del proyecto de producción y comercialización de manteca y licor de copoazú en Puerto Rico, Pando, ante distintas condiciones.

Tabla 21.  
Análisis de escenarios

Escenario	TIR	VAN (12%)	PRC	Utilidad Neta Año 5
<b>Base (sin cambios)</b>	26,19%	Bs 107.866,43	2 años	Bs 290.825,18
<b>1. Ventas -20% (Demanda adversa)</b>	< 12% (no viable)	<b>(Bs 2.405.688)</b>	No se recupera	Bs 1.800.000 (aprox.)
<b>2. Costos Variables +15% (Insumos adversos)</b>	12% (límite)	~Bs -100.000 (0)	5 años	Bs 2.370.000 (aprox.)
<b>3. Combo negativo (Ventas - 20%, CV +15%)</b>	Muy baja (0%)	<b>Muy negativo (&lt; 0)</b>	No se recupera	Bs 1.300.000 (aprox.)
<b>4. Precios de Venta +10% (Mercado óptimo)</b>	> 30% (alto)	Bs 4.734.000	2 años	Bs 3.900.000 (aprox.)
<b>5. Tasa de Interés 10% → 14% (Costo deuda)</b>	~25% (sólido)	Bs 2.200.000 (est.)	~2 años	~Bs 3.090.000 (aprox.)
<b>6. Combo positivo (Ventas +15%, CF -10%)</b>	~35-40% (muy alto)	~Bs 6.000.000 (est.)	~1.5-2 años	~Bs 3.600.000 (aprox.)

**Escenario Base.** En la situación original (sin cambios), el proyecto es rentable con una TIR de 26,19% y un VAN positivo de Bs 107.866,43. El capital se recupera alrededor del segundo año de operaciones, y la utilidad neta en el año 5 alcanza unos Bs 3,1 millones. Estos indicadores superan ampliamente el costo de capital del 12%, evidenciando una holgada viabilidad financiera del proyecto en las condiciones esperadas.

**1. Caída del 20% en ingresos por ventas:** Este escenario adverso de demanda afectaría gravemente la viabilidad. Con ventas un 20% menores (por menor cantidad vendida o precio reducido), el VAN caería a alrededor de -Bs 2,4 millones, volviéndose negativo. La TIR se ubicaría por debajo de la tasa de descuento (prácticamente se pierde la rentabilidad exigida), indicando que el proyecto dejaría de ser viable. De hecho, un análisis de sensibilidad del estudio muestra que con solo 80% de las ventas proyectadas, “el proyecto dejaría de ser viable”. El

periodo de recuperación se extendería indefinidamente (no se recupera la inversión dentro del horizonte de análisis) y la utilidad del año 5 se reduciría drásticamente (estimada en Bs 1,8 millones, casi la mitad de la prevista inicialmente). Dada la alta sensibilidad a la demanda, es crucial invertir en estrategias de marketing y diversificación de mercados para asegurar los volúmenes de venta proyectados. El proyecto debe enfocarse en garantizar una demanda suficiente (por ejemplo, mediante contratos de compra o promoción intensa) para evitar este escenario.

**2. Aumento del 15% en costos variables.** Un encarecimiento de insumos del 15% erosionaría gran parte del margen. El VAN se aproximaría a cero (ligeramente negativo en torno a -0,1 millones, según estimación), evidenciando que el proyecto quedaría en el límite de la rentabilidad. La TIR caería hacia el nivel del 12%, indicando que apenas cumpliría con el costo de oportunidad del capital. El periodo de recuperación se alargaría posiblemente hasta el quinto año, y la utilidad del año 5 bajaría a ~Bs 2,37 mil netos. El proyecto es muy sensible a aumentos en el costo de las materias primas, por lo que se recomienda asegurar proveedores económicos, acuerdos de precio a largo plazo o mejoras de eficiencia. Un control estricto de los costos variables es esencial, ya que un incremento del 20% en estos “reduce el VAN a -850.019 Bs, acercando el proyecto al umbral de inviabilidad”. Implementar estrategias de optimización de insumos ayudaría a mitigar este riesgo de costos.

**3. Escenario combinado negativo (Ventas -20% y CV +15%).** Este sería el peor caso, conjugando una fuerte caída de ingresos con un alza de costos. Los efectos se potencian: el VAN resultaría fuertemente negativo (mucho más allá de -Bs 2 millones) y la TIR virtualmente desaparecería (cercana a 0%, e incluso podría no calcularse una TIR significativa debido a flujos netos negativos acumulados). Financiar un proyecto así implicaría pérdidas sustanciales. La utilidad al año 5 apenas rondaría Bs 1,3 mil pese a los supuestos esfuerzos, muy por debajo de lo esperado. En este escenario, no se recuperaría el capital inicial. Este resultado subraya la importancia de evitar la concurrencia simultánea de choques negativos. Si el mercado se contrae mientras los costos suben, el proyecto sería inviable. Por ello se sugiere contar con estrategias de contingencia: mantener reservas de liquidez, diversificar la línea de productos o mercados objetivo para no depender de un solo ingreso, y asegurar parte de los insumos con coberturas o contratos a precio fijo. Asimismo, un seguimiento permanente de la demanda y los costos

permitiría reaccionar tempranamente (ajustando el plan de producción, reduciendo gastos fijos, etc.) ante señales de este escenario adverso extremo.

**4. Aumento del 10% en los precios de venta.** En un escenario optimista de mercado, donde se logra vender el licor y la manteca de copoazú a un precio 10% mayor, la rentabilidad mejora notablemente. El VAN aumentaría a aproximadamente Bs 473 mil (casi el doble que en el caso base), reflejando un gran potencial de valor añadido. La TIR se elevaría por encima del 30%, evidenciando mayor retorno sobre la inversión. Según el análisis de sensibilidad, incrementar el precio de venta (o las ventas) al 110% del plan eleva el VAN a Bs 473 mil, y aumentos aún mayores demuestran “un gran potencial de rentabilidad en condiciones favorables”.

## CAPITULO IV

### ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL

La organización administrativa legal constituye un componente fundamental en el proceso de formalización y sostenibilidad del emprendimiento “Copoazú Regional”, ya que define el marco normativo e institucional bajo el cual operará la unidad económica. Este marco garantiza el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes a nivel municipal, departamental y nacional, y otorga legitimidad y seguridad jurídica a las actividades comerciales de la empresa.

En el caso específico de Copoazú Regional, una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos derivados del copoazú como manteca natural y licor artesanal en la localidad de Puerto Rico, Pando, el presente capítulo detalla los procesos formales requeridos para su constitución legal, su inscripción en el registro de comercio, la obtención de licencias municipales, y el establecimiento de una estructura técnico-administrativa conforme al ordenamiento jurídico boliviano.

Este apartado contempla aspectos clave como la elección de la figura societaria, los requisitos para la inscripción ante el Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), los trámites municipales necesarios para la licencia de funcionamiento, así como los procedimientos administrativos que permitirán un funcionamiento ordenado, transparente y con acceso a beneficios estatales y financieros.

Formalizar legalmente a Copoazú Regional no solo le permite operar en el marco de la ley, sino también acceder a créditos, participar en ferias o licitaciones, suscribir contratos con proveedores y entidades estatales, y generar confianza frente a los consumidores. Además, establece las obligaciones administrativas y tributarias que deberá cumplir regularmente, como el pago de impuestos, la afiliación de su personal a la seguridad social y la presentación de información contable ante las entidades fiscalizadoras.

### **13.1. Personería Jurídica**

Copoazú Regional adoptará la forma legal de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), conforme a las disposiciones establecidas en el Código de Comercio boliviano. Esta figura jurídica es la más apropiada para una empresa de pequeña a mediana escala como la propuesta, debido a su estructura societaria flexible, a la limitación de la responsabilidad de los socios al capital aportado, y a su facilidad de gestión administrativa.

La constitución como SRL permitirá a la empresa adquirir una personalidad jurídica propia e independiente de la de sus socios, lo que le facultará para realizar actos jurídicos en su propio nombre, como adquirir bienes, contratar personal, firmar convenios de distribución y asumir obligaciones comerciales. Esta separación patrimonial ofrece una garantía adicional a los inversionistas, proveedores y clientes, ya que limita la responsabilidad financiera al capital suscrito y no al patrimonio personal de los socios.

El proceso de constitución como SRL implica la redacción de una escritura pública de constitución social, en la que se detallará el objeto social de la empresa (producción y comercialización de productos de copoazú), el capital social, la distribución de cuotas, los órganos de administración y el nombramiento del representante legal. Posteriormente, dicha escritura deberá ser inscrita ante el Registro de Comercio a través del Servicio Plurinacional de Registro de Comercio (SEPREC), lo que le otorgará plena legalidad como persona jurídica y le habilitará para operar en el país.

### **13.2. Registro Legal**

Una vez definida la forma jurídica de la empresa, se debe proceder con la inscripción en el Registro Plurinacional de Comercio (SEPREC). Este registro puede realizarse de forma presencial o virtual, siguiendo los pasos establecidos por dicha entidad.

#### **a) Requisitos Presenciales:**

1. Formulario web de Solicitud de Inscripción, con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y aprobado mediante ciudadanía digital.

2. Testimonio de escritura pública de constitución social (original o fotocopia legalizada), conforme a los artículos del Código de Comercio que regulan las SRL.
3. Pago por la publicación del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
4. Testimonio de poder del representante legal, si no consta en la escritura. En caso de que el representante sea extranjero, se debe adjuntar documentación sobre su radicatoria en Bolivia.
5. En caso de ser sociedad regulada por ley, se debe adjuntar la autorización emitida por el ente regulador correspondiente.

**b) Requisitos para Trámite Virtual:**

1. Formulario web de Solicitud de Inscripción debidamente llenado con ciudadanía digital.
2. Testimonio de escritura pública con firma digital del Notario de Fe Pública.
3. Comprobante de pago para la publicación en la Gaceta Electrónica.
4. Testimonio de poder con firma digital (si corresponde).
5. Documentos migratorios (si el representante legal es extranjero).
6. Autorización del ente regulador (si aplica).

Este registro otorgará a Copoazú Regional el derecho a operar formalmente en todo el territorio nacional, constituyéndose en una entidad sujeta a derechos y obligaciones ante la administración pública.

**13.2.1. Licencia de funcionamiento municipal**

Además del registro en SEPREC, Copoazú Regional deberá obtener su licencia de funcionamiento municipal ante el Gobierno Autónomo Municipal de Puerto Rico, dado que la unidad productiva estará ubicada dentro de su jurisdicción. Este trámite se realiza de manera presencial y exige la presentación de la siguiente documentación:

1. Carta de solicitud dirigida al Honorable Alcalde Municipal, Sr. Yordy Enrique Leverenz López.
2. Fotocopia de cédula de identidad del solicitante (vigente).

3. Fotocopia de la última boleta de pago de energía eléctrica o agua potable.
4. Fotocopia de los planos y croquis de ubicación del domicilio o local comercial.
5. Información detallada de la superficie que ocupará la empresa.
6. Comprobante del depósito bancario en la cuenta N° 1-7019628 del Banco Unión (consultar el monto actual en ventanilla).
7. Consultar previamente el monto del tributo municipal correspondiente.
8. Presentación de la documentación en dos folders amarillos, según las normas del municipio.

Esta licencia es imprescindible para que la empresa pueda operar formalmente dentro del municipio y garantiza su cumplimiento con las normativas locales de uso de suelo, salud pública, medio ambiente y seguridad.

### **13.3. Procedimientos técnicos – administrativo**

La implementación de procedimientos técnico–administrativos en la empresa Copoazú Regional representa un elemento esencial para garantizar la eficiencia operativa, la calidad del producto final y el cumplimiento normativo. Estos procedimientos comprenden un conjunto de acciones sistematizadas que regulan el funcionamiento interno de la empresa, desde la recepción de materia prima hasta la distribución del producto terminado, pasando por los procesos contables, de control, gestión documental y administración de personal.

La correcta articulación de estos procesos no solo fortalece la capacidad productiva de la organización, sino que también asegura la transparencia en la toma de decisiones, la trazabilidad de los productos y la satisfacción del cliente. En el caso particular de una empresa agroindustrial como Copoazú Regional, que trabaja con productos perecederos y exige el cumplimiento de normas higiénico-sanitarias y de calidad, resulta imprescindible establecer lineamientos administrativos claros, procedimientos técnicos estandarizados y mecanismos de control interno eficientes.

## **a) Procedimientos Técnicos Productivos**

Los procedimientos técnicos se refieren a las etapas relacionadas con la transformación de la materia prima (frutos de copoazú) en productos terminados (manteca y licor). Estos procesos deben estar estandarizados para asegurar la calidad, la inocuidad y la eficiencia productiva.

### **1. Recepción y selección de materia prima**

- Inspección visual y sensorial de los frutos de copoazú para descartar aquellos en mal estado.
- Registro de cantidad (peso en kilogramos) y calidad en bitácora de producción.
- Almacenamiento temporal en condiciones adecuadas de ventilación y sombra.

### **2. Proceso de extracción de manteca**

- Fermentación y secado de las semillas del copoazú.
- Trituración mecánica y prensado en frío.
- Filtrado del aceite obtenido.
- Envasado en frascos esterilizados, etiquetado y almacenamiento.

### **3. Elaboración de licor de copoazú**

- Pulpeado de la fruta y maceración con base alcohólica.
- Mezcla con ingredientes naturales según fórmula registrada.
- Filtrado, embotellado, etiquetado y sellado.
- Almacenamiento en cava o área de temperatura controlada.

### **4. Control de calidad**

- Verificación de parámetros organolépticos y físicos (color, aroma, textura, acidez).
- Cumplimiento de normas sanitarias y de inocuidad alimentaria.
- Supervisión por parte del encargado de producción con registro en hojas de control.

### **5. Trazabilidad y etiquetado**

- Cada lote debe contar con un número de identificación, fecha de producción, vencimiento, lote de origen y código de operario.

- El sistema de trazabilidad permite el retiro de productos en caso de contingencias sanitarias.

## **b) Procedimientos Administrativos Generales**

Estos procedimientos regulan la gestión documental, financiera, tributaria, contable y de recursos humanos de la empresa, y son indispensables para mantener una administración transparente y profesional.

### **1. Gestión documental y archivos**

- Organización de archivos físicos y digitales (contratos, facturas, licencias, certificados).
- Clasificación por tipo de documento, área responsable y fecha.
- Custodia por parte del área administrativa, con respaldo digital sistemático.

### **2. Contabilidad y finanzas**

- Registro contable diario de ingresos y egresos conforme al Plan General de Cuentas.
- Preparación de balances mensuales, estados de resultados y flujo de caja.
- Cierre fiscal anual y pago de tributos (IVA, IT, IUE) conforme a normativa nacional.
- Auditorías internas anuales y externas cuando corresponda.

### **3. Gestión de personal**

- Elaboración de contratos individuales y afiliación a la Caja Nacional de Salud y AFPs.
- Pago mensual de salarios, dominicales, aguinaldos y bonos según legislación laboral.
- Control de asistencia, puntualidad, licencias, vacaciones y capacitación del personal.
- Supervisión del cumplimiento de normas de bioseguridad e higiene laboral.

### **4. Compras e inventarios**

- Revisión periódica de stock de insumos, materias primas y envases.
- Solicitud de cotizaciones a proveedores, análisis comparativo y orden de compra.

- Registro y control de inventario con sistema de kardex.
- Evaluación semestral de proveedores (precio, calidad, tiempo de entrega).

#### **5. Atención al cliente y canales de venta**

- Registro de pedidos, facturación y despacho.
- Monitoreo de niveles de satisfacción del cliente.
- Mantenimiento de redes sociales y canales digitales de atención.
- Respuesta a quejas, devoluciones o reclamos con base en protocolo establecido.

#### **6. Gestión comercial y marketing**

- Coordinación de campañas promocionales y eventos de degustación.
- Desarrollo de relaciones institucionales con supermercados, ferias y tiendas ecológicas.
- Diseño y ejecución del plan de marketing anual.
- Monitoreo del comportamiento del mercado y ajustes de precios.

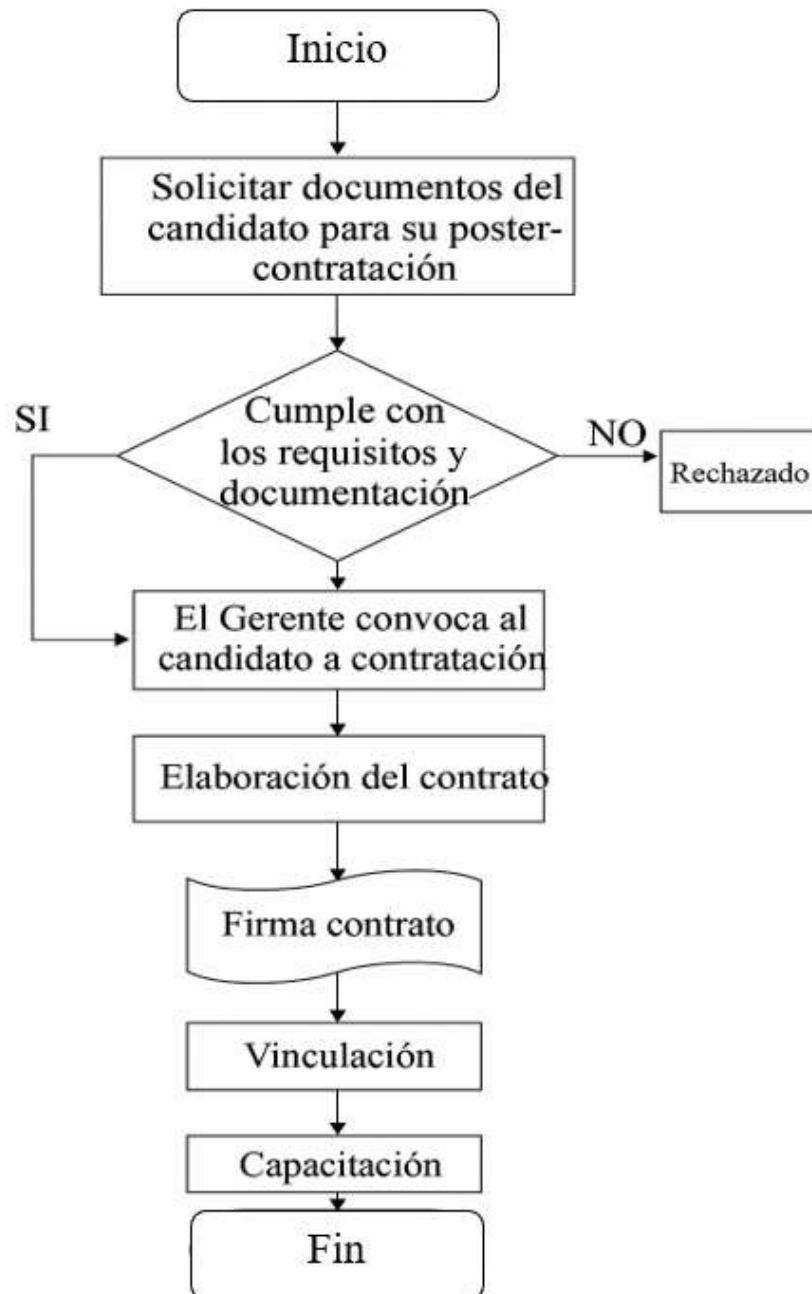
#### **c) Manual de Procedimientos Internos**

Para garantizar la sostenibilidad y replicabilidad de los procesos, Copoazú Regional contará con un Manual de Procedimientos Internos, el cual incluirá:

- Descripción detallada de cada proceso técnico y administrativo.
- Flujogramas de cada etapa productiva.
- Responsables por área y tiempos asignados.
- Indicadores de desempeño y control de calidad.
- Protocolos de contingencia ante riesgos operativos.

Este manual permitirá estandarizar las operaciones, reducir errores, facilitar la inducción de nuevo personal y mejorar la capacidad de monitoreo de la gerencia.

Figura 21.  
Diagrama de flujo de contratación



## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El apartado de Conclusiones y Recomendaciones ofrece un resumen de los principales hallazgos obtenidos a lo largo de la presente investigación, que tuvo como objetivo diseñar un plan de negocio para la producción y comercialización de manteca y licor de copoazú en la localidad de Puerto Rico, Pando. Las conclusiones brindan una visión integral sobre la factibilidad del proyecto en sus dimensiones de mercado, técnicas, organizativas, legales y financieras. A partir de estos hallazgos, se formulan recomendaciones clave que permitirán optimizar su implementación, asegurar su sostenibilidad y maximizar su impacto económico en la región.

#### 14.1. Conclusiones

- El análisis de mercado permitió identificar una demanda real y creciente de productos derivados del copoazú, tanto a nivel local como regional. Las encuestas demostraron que un porcentaje significativo de la población conoce y valora las propiedades de esta fruta amazónica, lo que respalda la viabilidad comercial del emprendimiento. La diferenciación por calidad, presentación y origen natural aporta una ventaja competitiva frente a productos sustitutos.
- En el ámbito técnico-productivo, se estableció que la planta de procesamiento puede funcionar eficientemente con una estructura operativa optimizada, que contempla maquinaria básica, personal capacitado y una distribución funcional del espacio. La producción estimada anual, 4.800 frascos de manteca y 2.400 botellas de licor, se encuentra dentro de las capacidades proyectadas del equipo y los recursos definidos.
- La estructura organizacional de Copoazú Regional fue diseñada bajo criterios de eficiencia y sostenibilidad, con roles claramente asignados desde la gerencia general hasta el personal operativo. Además, se definieron procedimientos técnico-administrativos que garantizan el cumplimiento de la normativa legal vigente y permiten una gestión adecuada del emprendimiento.

- El análisis financiero evidenció que el proyecto es rentable y viable desde el punto de vista económico. Con un Valor Actual Neto (VAN) de Bs. 159.570,34, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 21,75%, un período de recuperación de la inversión de aproximadamente 4 años y 2 meses, y una relación beneficio/costo de 1,26, el plan de negocio muestra un desempeño financiero sólido. Además, los escenarios de sensibilidad presentaron resultados positivos incluso ante variaciones moderadas en ventas y costos.
- El cumplimiento de los requerimientos legales, incluyendo personería jurídica como Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), registro en SEPREC y obtención de la licencia de funcionamiento municipal, fue abordado de manera integral, definiendo los pasos a seguir para asegurar la formalización del negocio conforme a la normativa boliviana.

## **14.2. Recomendaciones**

A partir de los resultados obtenidos, se plantean las siguientes recomendaciones estratégicas para fortalecer el desarrollo y sostenibilidad de Copoazú Regional:

- Proceder con la implementación del proyecto en Puerto Rico, Pando, dado que se ha confirmado la existencia de condiciones de mercado favorables y una aceptación positiva del producto por parte de los consumidores potenciales. La empresa tiene una oportunidad real de ocupar un nicho en el mercado de productos amazónicos de valor agregado.
- Establecer alianzas estratégicas con recolectores locales y productores de copoazú, garantizando un abastecimiento constante y de calidad de la materia prima. Esta relación directa con el entorno productivo contribuirá al desarrollo de la economía regional y al fortalecimiento de la cadena de valor amazónica.
- Implementar un sistema de control de inventarios y gestión de la producción que permita anticipar la demanda en temporadas altas, evitar quiebres de stock y optimizar los tiempos de respuesta a los clientes.
- Apostar por estrategias de marketing digital y participación en ferias regionales para posicionar la marca “Copoazú Regional” y sus productos en mercados más

amplios, incluyendo zonas urbanas del departamento y potenciales canales de distribución en el eje troncal boliviano.

- Monitorear continuamente los costos de producción y gastos administrativos, con el fin de identificar oportunidades de reducción sin comprometer la calidad. Se sugiere realizar auditorías internas anuales para verificar el uso eficiente de los recursos financieros.
- Evaluar periódicamente los indicadores financieros (VAN, TIR, PRC y B/C) en función del desempeño real del negocio. Esta información será clave para tomar decisiones informadas sobre reinversiones, ampliaciones o ajustes estratégicos.
- Promover la mejora continua mediante la capacitación constante del personal, la innovación en productos derivados del copoazú y la incorporación progresiva de prácticas de sostenibilidad ambiental que consoliden la imagen responsable de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- ABC, D. (2007). Definición de Consumidor. Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://www.definicionabc.com/economia/consumidor.php>
- Bóveda, J. E. (2015). Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio. Kike Rojas. Conceptos. (2024). Materia prima. <https://concepto.de/materia-prima/>
- Campos-Rodríguez, J., Aguayo-Flores, M., Mendoza-Narváez, A., Acosta-Baca, A., & Paucar-Menacho, L. M. (2021). Copoazú (*Theobroma grandiflorum*): Caracterización botánica, composición nutricional, actividad antioxidante y compuestos bioactivos. *Agroindustrial Science*, 11(3), 339-343.
- Crecenegocio. (2012). El análisis financiero de una empresa. Retrieved 20 de julio de 2024, from <http://www.crecenegocios.com/el-analisis-financiero-de-una-empresa/>
- Delgado, C. (2013). Definición de Servicio. Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://conceptodefinicion.de/servicio/>
- Española, R. A. (2015). Definición de Rentabilidad . Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://definicion.de/rentabilidad/>
- Euroinnova. (2024). Conoce lo que es el mercado y qué tipos. <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-el-mercado>
- Figuerola, A. (2013). Diferencias entre Marketing y Promoción. Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://alejandrofiguerola.net/plan-de-marketing-por-internet/>
- frutosamazonicos. (2024). Copoazú. <https://frutosamazonicos.org.bo/copoazu/>
- Gardey, A. (1 de noviembre de 2019). Manteca. <https://definicion.de/manteca/#:~:text=La%20noci%C3%B3n%20de%20manteca%20puede,se%20extrae%20de%20la%20leche.>
- Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE). (2008). Perfil de mercado: Copoazú y achachairú. Santa Cruz de la Sierra: IBCE.

- M.A.C.I.A. - I.A.S. (2005). Estudio de cadenas productivas de frutas exóticas: Copoazú. La Paz: M.A.C.I.A. - I.A.S.
- Martínez, F. V. (2009). Productos derivados sobre bienes de consumo. Merino, M. (23 de Junio de 2020). Licor : <https://definicion.de/licor/>
- Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras. (2021). Caracterización socioeconómica del municipio de Puerto Rico, Pando. La Paz: MDRyT.
- Moraño, X. (4 de Octubre de 2010). Estrategias de Posicionamiento. Retrieved 17 de Julio de 2024, from <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Narvaez, M. (2024). Questionpro. Posicionamiento de mercado: <https://www.questionpro.com/blog/es/posicionamiento-de-mercado/>
- Navarro, J. J. (2008). Oferta y la demanda. Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-oferta-y-la-demanda>
- Negocios, C. (20 de Julio de 2011). Concepto de calidad. Retrieved 20 de Julio de 2024, from <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>
- Pérez, J. (2013). Definicion de Negocio. Retrieved 17 de Julio de 2024, from <http://definicion.de/negocio/>
- Ponce, A. R. (2007). Administración Moderna. Mexico: ed. Limusa.
- Porto, J. (2008). Definicion de empresa. Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://definicion.de/empresa/>
- Rombiola, N. (18 de Octubre de 2013). Finanzas y Economía. Retrieved 20 de Octubre de 2016, from <http://www.finanzas.com/%C2%BFque-es-la-competencia>
- Sampieri, R. (2006). Metodología de la investigación. . McGraw-Hill. p.3-26.
- Silva, D. d. (18 de septiembre de 2023). Guía completa para entender qué es el estudio de mercado y para qué sirve. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-estudio-de-mercado/>
- Thompson, I. (2006). Dirección de Mercadotecnia. En P. Kotler. Octava Edición.

# **ANEXOS**



**5. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por el producto derivado del copoazú (Manteca para la piel)?**

- a) 50 mg a 20 bs (tiene una duración hasta 10 días)
- b) 70 mg a 25 bs (tiene una duración hasta 15 días)

**6. ¿De acuerdo con la presentación ¿Qué envase sería de su agrado?**

- a) Envase de plástico
- b) Envase de cristal

**7. ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a pagar por el producto derivado del copoazú Licor)?**

- a) 300 ml 50 bs. (tiene una duración hasta 3 días)
- b) 600 ml 70 bs. (tiene una duración hasta 7 días)

**8. ¿Cómo preferiría adquirir los productos derivados del copoazú (Licor y Manteca de copoazu)?**

- a) Tienda de comestibles
- b) Mercados locales o ferias
- c) Pedidos en línea

**9. ¿Con qué frecuencia consumiría el producto derivado del copoazú Licor?**

- a) Diariamente
- b) Varias veces por semana
- c) Una vez por semana
- d) Ocasionalmente
- e) Nunca

**10. ¿Con qué frecuencia adquiriría el producto derivado del copoazú Manteca para la piel?**

- a) Diariamente
- b) Una vez por semana
- c) Una vez por mes
- d) Ocasionalmente
- e) Nunca

**11. ¿Qué factores consideraría importantes al evaluar una marca de productos derivados del copoazú (Licor y Manteca para la piel)? (Marque todas las opciones que apliquen)**

- a) Calidad del producto
- b) Reputación de la marca
- c) Precios competitivos
- d) Certificaciones o sellos de calidad

**11. ¿Porque tipo de medios estaría dispuesto a recibir ofertas e información de los productos derivados del copoazú (Licor y Manteca para la piel)? a) Publicidad física o impresa**

- b) WhatsApp
- c) Instagram
- d) Facebook
- e) Tiktok

## Anexo 2: Levantamiento De Información



Anexo 3: Cotizaciones

Av. Tahumanu N° 058

Teléfono: 8423645

## COTIZACIÓN

N° COTIZACIÓN: 42207

FECHA: 14/11/2024 16:13:52

NOMBRE/RAZÓN SOCIAL:

CARLOS BIGABRIEL

NIT/CI/CEX: 3270084014

VENDEDOR: JAVIER SALVATIERRA VILLAROEI

VALIDEZ: 14/11/2024

CANTIDA	P/UNIT	P/TOTAL
---------	--------	---------

1668 - DG10220M50N1 - DESPULPADORA DE FRUTAS 10LT 220V.50HZ 3.5 A DG10220M50N1 METVISA		
--	--	--

Unidad Medida: Unidad (Bienes)

1.00	4,622.22	4,622.22
------	----------	----------

<b>Total Bolivianos:</b>	<b>4,622.22</b>
--------------------------	-----------------

Observación

FECHA HORA IMPRESIÓN:

14/11/2024 16:14

Municipio: **Puerto Rico**  
 Departamento: **PANDO**  
 Beneficiario: **CETHA San Ignacio - Industria de Alimentos con Productos Amazonicos**  
 Unidad: **DC - CHU (COS) | Regional Cobija (Cosude) - Formación Técnica Coejecutor**

En cumplimiento a la reglamentación Institucional, se procede a la entrega de los bienes adquiridos con fondos del Proyecto de Formación Técnica Profesional (FTP) Financiado por la Cooperación Suiza en Bolivia, de acuerdo al siguiente detalle:

Item	Descripción de Item	Unidad	Cantidad	Total Bs.	Proveedor
1	Molino Mecánico; Material: Acero inoxidable; Medidas: A 0,43 x C 0,66 x L 0,26; Voltaje: 220; Energía (W): 75; Producción por hora 150 kg.   Marca: Gural; Modelo: MGI-10; Industria: Brasileña	Pieza	1	6.914,40	IMPORT EXPORT JESHUA DAVID
2	Cocina a gas industrial; Material: Acero; Medidas: L 1,05 x P 1,05 - 0,80; Quemadores: 4; Cantidad de patas: 4   Marca: Venacio; Modelo: MAP4; Industria: Brasileña	Pieza	2	7.654,08	IMPORT EXPORT JESHUA DAVID
3	Horno a gas; Material: Acero Inoxidable y puerta de vidrio templado; Medidas: L 0,90 x P 0,64 - 1,25; Indicador de temperatura: Termómetro; Ladrillo refractario; Incluye: 2 Bandejas y 2 Rejillas   Marca: Venacio; Modelo: FIRI 90; Industria: Brasileña	Pieza	1	4.180,80	IMPORT EXPORT JESHUA DAVID
4	Despulpadora; Material: Acero; Medidas: A 1,05 x L 0,32 x P 0,62; Peso Bruto (KG): 25 Kg; Potencia del motor: 245W; Consumo (KW/H): 0,87; Voltaje (V): 220; Capacidad (L): 10 Lt   Marca: Metvisa; Modelo: DG 10; Industria: Brasileña	Pieza	1	5.145,60	IMPORT EXPORT JESHUA DAVID
5	Garrafa de Gas Nacional; Recipiente fabricado en chapa de acero al carbono con recubrimiento mediante proceso de pintura electrostático; Válvula de latón forjado y mecanizado; Capacidad: 10kg.; Diámetro: 310mm; Forma: Cilindro   Industria: Nacional	Pieza	1	300,00	IMPORT EXPORT JESHUA DAVID
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>24.194,88</b>	

**SON: VEINTICUATRO MIL CIENTO NOVENTA Y CUATRO, 88/100 BOLIVIANOS**

De acuerdo a lo descrito, en señal de conformidad y aceptación firman al pie del presente:

Municipio: **Puerto Rico**  
 Departamento: **PANDO**  
 Beneficiario: **CETHA San Ignacio - Industria de Alimentos con Productos Amazonicos**  
 Unidad: **DC - CHU (COS) | Regional Cobija (Cosude) - Formación Técnica Coejecutor**

En cumplimiento a la reglamentación Institucional, se procede a la entrega de los bienes adquiridos con fondos del Proyecto de Formación Técnica Profesional (FTP) Financiado por la Cooperación Suiza en Bolivia, de acuerdo al siguiente detalle:

Item	Descripción de Item	Unidad	Cantidad	Total Bs.	Proveedor
1	Frensa Hidráulica; Material: Acero inoxidable, estructura externa en acero al carbono; accionamiento manual del pistón hidráulico; Eje recolector de aceite extraído y almacenado; Elevación manual mediante cilindro hidráulico; Capacidad: 5 - 8 lts/h (dependiendo del tipo de producto); Función: Obtención de aceites de diferentes semillas por medio de presión   Industria: Nacional	Pieza	1	13.250,00	HEFESTO
<b>TOTAL GENERAL</b>				<b>13.250,00</b>	

**SON: TRECE MIL DOSCIENTOS CINCUENTA, 00/100 BOLIVIANOS**

De acuerdo a lo descrito, en señal de conformidad y aceptación firman al pie del presente:

**Anexo 4: Registro fotográfico de elaboración de producto**





## Anexo 5: Redes Sociales

REDES SOCIALES	LINK	QR
	<a href="https://wa.me/message/FMZ OZBNNUPTIE1">https://wa.me/message/FMZ OZBNNUPTIE1</a>	
	<a href="https://www.tiktok.com/@copuazu_regional?t=ZM-8x5kYmKkL1Z&amp;_r=1">https://www.tiktok.com/@copuazu_regional?t=ZM-8x5kYmKkL1Z&amp;_r=1</a>	
	<a href="https://www.facebook.com/share/15xjMQ61pW/">https://www.facebook.com/share/15xjMQ61pW/</a>	
	<a href="https://www.instagram.com/copuazu_regional?utm_source=qr&amp;igsh=czI3eHVpbXd3OTJp">https://www.instagram.com/copuazu_regional?utm_source=qr&amp;igsh=czI3eHVpbXd3OTJp</a>	

## Anexo 6: Planilla de sueldos y salarios

N°	OCUPACIÓN QUE DESEMPEÑA	SUELDO BÁSICO	DÍAS PAGADOS MES	SALARIO GANADO (A)	DOMINICALES			BONO FRONTERA (O)	TOTAL GANADO (G) A+B+C+D+E+F+O	APORTES PATRONALES				TOTAL APORTES PATRONALES (L)	LÍQUIDO PAGABLE (LL) G-L	LÍQUIDO PAGABLE 12 MESES DE HABERES (M)	AGUINALDO (N)	LÍQUIDO PAGABLE + AGUINALDO
					N° DE DOMINICALES	DOMINICALES (F)				VIVIENDA 2,00% (H)	SOLIDARIO 3,00 (I)	FCI 1,71% (J)	S. S. O. 10,00% (K)					
1	Gerente General	3.200,00	30	3.200,00	4,00	426,67	640,00	4.266,67	85,33	128,00	72,96	426,67	712,96	3.553,71	42.644,48	3.200,00	40.844,48	
2	Producción	2.750,00	30	2.750,00	4,00	366,67	550,00	3.666,67	73,33	110,00	62,70	366,67	612,70	3.053,97	36.647,60	2.750,00	35.397,60	
3	Comercialización	2.750,00	30	2750,00	4,00	366,67	550,00	3.666,67	73,33	110,00	62,70	366,67	612,70	3.053,97	36.647,60	2.750,00	35.397,60	
		<b>8.700,00</b>	<b>90,00</b>	<b>8.700,00</b>	<b>12,00</b>	<b>1.160,00</b>	<b>1.740,00</b>	<b>11.600,00</b>	<b>232,00</b>	<b>348,00</b>	<b>198,36</b>	<b>1.160,00</b>	<b>1.938,36</b>	<b>9.661,64</b>	<b>115.939,68</b>	<b>8.700,00</b>	<b>111.639,68</b>	